

Beziehungen im Hilfesystem sozialer Arbeit: zum Umgang mit BerufskollegInnen und Angehörigen anderer Berufe

Kähler, Harro Dietrich

Veröffentlichungsversion / Published Version
Monographie / monograph

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Kähler, H. D. (1999). *Beziehungen im Hilfesystem sozialer Arbeit: zum Umgang mit BerufskollegInnen und Angehörigen anderer Berufe*. Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verl.. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-27690>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-ND Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de>

Terms of use:

This document is made available under a CC BY-NC-ND Licence (Attribution-Non Commercial-NoDerivatives). For more information see:
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>

Harro Dietrich Kähler

Beziehungen im Hilfesystem Sozialer Arbeit
Zum Umgang mit BerufskollegInnen und
Angehörigen anderer Berufe

Lambertus

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme

Kähler, Harro Dietrich:

Beziehungen im Hilfesystem sozialer Arbeit : zum Umgang mit
BerufskollegInnen und Angehörigen anderer Berufe / Harro Dietrich
Kähler. - Freiburg im Breisgau : Lambertus, 1999

ISBN 3-7841-1186-6

Alle Rechte vorbehalten

© 1999, Lambertus-Verlag, Freiburg im Breisgau

Umschlaggestaltung: Christa Berger, Solingen

Satz: texte + töne, Emmendingen

Herstellung: Druckerei F.X. Stückle, Ettenheim

ISBN 3-7841-1186-6

Inhalt

7	VORWORT
8	EINLEITUNG
13	1. ZUR BEDEUTUNG BERUFLICHER KONTAKTE IM HILFESYSTEM DER SOZIALEN ARBEIT
13	1.1 Differenzierung der Sozialberufe, Arbeitsfelddiffusität und Methodenvielfalt
16	1.2 Innerorganisatorische Einbindung und Vernetzung nach außen
22	1.3 Stellung Sozialer Arbeit zwischen Profession und Laienarbeit
24	1.4 Aufgabenbestimmungen Sozialer Arbeit
26	2. FACHKOLLEGEN UND ANGEHÖRIGE ANDERER BERUFE ALS TEILE DER NETZWERKE VON SOZIALARBEITERN UND SOZIALPÄDAGOGEN
37	3. ALLGEMEINE KENNZEICHEN DER BEZIEHUNGEN VON ANGEHÖRIGEN SOZIALER ARBEIT ZU FACHKOLLEGEN UND ANGEHÖRIGEN ANDERER BERUFE
37	3.1 Anzahl der Kontaktpersonen
39	3.2 Geschlechtsspezifische Ausprägungen
41	3.3 Berufszugehörigkeit der Kontaktpersonen
43	3.4 Berufsgleiche und berufsfremde Kontaktpersonen
43	3.5 Einrichtungsinterne und -externe Kontakte
44	3.6 Institutionelle Zugehörigkeit der Kontaktpersonen
45	3.7 Statuszugehörigkeit der Kontaktpersonen
46	3.8 Notwendigkeit der Kontakte und Zufriedenheit mit den Kontakten
56	4. BERUFLICHE BEZIEHUNGEN AM BEISPIEL VON NETZWERKEN UNTERSCHIEDLICHEN UMFANGS
56	4.1 Beispiel: Ein Netzwerk mit geringem Umfang
58	4.2 Beispiel: Ein mittelgroßes Netzwerk
59	4.3 Beispiel: Ein weiteres mittelgroßes Netzwerk
62	4.4 Beispiel: Ein umfangreiches Netzwerk

64	5.	KONTAKTE ZU ANDEREN SOZIALARBEITERN UND SOZIALPÄDAGOGEN
64	5.1	Kontakte zu Sozialarbeitern und Sozialpädagogen innerhalb der eigenen Einrichtung (interne Kontakte)
92	5.2	Kontakte zu Sozialarbeitern und Sozialpädagogen außerhalb der eigenen Einrichtung (externe Kontakte)
110	6.	KONTAKTE ZU BERUFSTÄTIGEN ANDERER BERUFE
110	6.1	Kontakte zu Berufstätigen anderer Berufe inner- halb der eigenen Einrichtung (interne Kontakte)
136	6.2	Kontaktpersonen mit anderen Berufen außerhalb der eigenen Einrichtung (externe Kontakte)
155	7.	EIN FIKTIVES „DURCHSCHNITTliches“ NETZWERK
162	8.	BESONDERHEITEN DER BEZIEHUNGEN ZU EINIGEN AUSGEWÄHLTEN BERUFSGRUPPEN
162	8.1	Ärzte
165	8.2	Psychologen und andere nicht-ärztliche Therapeuten
167	8.3	Bereich Rechtspflege
169	8.4	Lehrer
170	8.5	Erzieher
171	8.6	Verwaltungsmitarbeiter
177	9.	BERUFLICHE SELBSTEVALUATION AN HAND VON ANALYSEN DER BEZIEHUNGEN ZU BERUFSTÄTIGEN DES GLEICHEN BERUFS UND ANDERER BERUFE
177	9.1	Externe Evaluation und Selbstevaluation
179	9.2	Zur allgemeinen Logik von Selbstevaluations-Fragen
181	9.3	Anwendung der Passungsfrage auf Kontakte zu Berufstätigen
184	10.	LITERATUR
189	11.	ANHANG
198		DER AUTOR

Vorwort

Dieses Buch verdankt seine Entstehung der Unterstützung aus hochschul-internen Forschungsmitteln der Fachhochschule Düsseldorf und der Freistellung des Autoren für ein Forschungssemester im Wintersemester 1998/99. Für das Projekt, das dieser Veröffentlichung zu Grunde liegt, war auch seine Einbettung in den Forschungsschwerpunkt Wohlfahrtsverbände / Sozialwirtschaft an der Fachhochschule Düsseldorf hilfreich. So wichtig diese günstigen Rahmenbedingungen waren: noch bedeutsamer waren Personen, die in der einen oder anderen Weise Entstehung, Durchführung und Darstellung des Projekts unterstützt haben. Hier ist an erster Stelle Gottfried Paul-Roemer zu nennen, der in einem gemeinsam betriebenen Teilprojekt wichtige Anteile bearbeitet, vor allem aber Textentwürfe engagiert und akribisch lektoriert hat. Ohne seine Hilfe würde dieses Buch mit Sicherheit deutlich mehr Fehler und Schwächen aufweisen als es jetzt der Fall sein mag. Ähnliches gilt für die wertvollen Verbesserungsvorschläge meines Kollegen Walter Wangler. Anregungen zu einem Rohentwurf des Manuskripts gab auch Birgit Szczyrba, die darüberhinaus die Tonbandinterviews transkribierte und zusammen mit Elke Klaudy die Feldarbeit kompetent durchführte. Peter Guth erwies sich als hilfreicher Partner bei der Entwicklung geeigneter Umsetzungen von Daten in Graphiken.

Weniger direkt, gleichwohl unentbehrlich waren die Unterstützungen, die ich von meiner „peer-group“ in der Zeit der Projektentwicklung erfahren habe: Heike Alberts, Frauke Karstedt, Christian Koch und Eva Schmitz haben mich ermutigt, das Abenteuer einer empirischen Untersuchung erneut zu wagen. Meine Frau Ute Kähler hat die Höhen und Tiefen des Bearbeitungsprozesses an meiner Seite miterlebt und geduldig begleitet. Allen genannten Personen danke ich herzlich.

Einleitung

Anlaß für die Auseinandersetzung mit dem Thema dieses Buches waren immer wiederkehrende Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit Sozialarbeiterinnen, Sozialarbeitern, Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen¹ nach Abschluß ihres Studiums beziehungsweise während der Berufseinmündungsphase. Während dieses Anerkennungsjahres besuchen die Absolventen vierzehntägig ihre Herkunftshochschule zu einem vierstündigen Theorie-Praxis-Seminar. Ziel dieser und ähnlich konzipierter Veranstaltungen ist es, Erfahrungen aus der erstmals hauptberuflichen Tätigkeit mit theoretischen Kenntnissen aus dem Studium zu verbinden und zu reflektieren. Orientiert an Modellen der kollegialen Beratung und Praxisreflexion (vgl. z.B. Berker 1995; Roterding-Steinberg 1990; Utz 1992) besteht in diesen Seminaren Gelegenheit, positiv oder negativ erlebte Erfahrungen, Fragen, Erfolgserlebnisse oder berufliche Niederlagen mit anderen Berufskollegen in vergleichbaren Situationen zu teilen. Meine Funktion als Leiter dieser Seminare läßt sich am ehesten mit der eines Moderators dieser Praxisreflexionen charakterisieren. Etwa ein Vierteljahr nach Beginn der Seminare pflege ich in aller Regel darauf aufmerksam zu machen, daß – mit wenigen Ausnahmen – bis zu diesem Zeitpunkt so gut wie nie über Probleme im Umgang mit Klienten gesprochen wurde oder Probleme der Fallbearbeitung in den Reflexionsprozess eingebracht wurden. Stattdessen kreisen die Austauschprozesse um den Umgang mit Anleitern, mit Kollegen, mit Sachbearbeitern, mit Verwaltungskräften der eigenen oder fremder Institutionen – kurz: es geht überwiegend um den häufig schwierigen Umgang mit Angehörigen des gleichen Berufs oder anderer Berufe innerhalb der eigenen Einrichtung oder in anderen Einrichtungen, weniger um die Menschen, auf die das Studium in erster Linie vorbereitet.

An diesem Jahr für Jahr sich wiederholenden Vorgang wurde mir deutlich, daß sich Studierende der Sozialen Arbeit während ihres Studiums in erster Linie auf den Umgang mit Klienten vorbereiten. Ein Blick in Vorlesungsverzeichnisse bestätigt diesen Eindruck: der größte Teil der Angebote setzt sich – durchaus ja auch mit guten Gründen – mit der Lebenslage möglicher Klienten und mit angemessenen sozialarbeiterischen Interventionsmöglichkeiten auseinander. Findet dann, durch

¹ Um umständliche Formulierungen wie diese im folgenden zu vermeiden, benutze ich in aller Regel die maskulinen Formen als Bezeichnungen für beide Geschlechter.

mehrmonatige Praktika vorbereitet, der endgültige Einstieg in den Beruf statt, findet offenbar eine Erweiterung der Perspektive statt. Die Arbeit mit den Klienten ist durch Studium und Praktika immerhin so weit vorbereitet, daß die dabei auftauchenden Probleme als notwendige und keineswegs überraschende Anfangsschwierigkeiten erlebt werden. Die Berufsanfänger entwickeln nach meinem Eindruck recht schnell Strategien, um mit den Klienten überwiegend gut zurechtzukommen. Anders sieht es mit Problemen aus, die aus dem beruflichen Kontakt zu Kollegen, anderen Mitarbeitern innerhalb und außerhalb der Einrichtung und anderen beruflichen Kontakten entstehen. Hierauf sind die Absolventen offensichtlich nicht besonders gut vorbereitet. Dies erklärt, weshalb in den berufsbegleitenden Seminaren Themen aus diesem Zusammenhang im Vordergrund stehen. Das Hemd der alltäglichen Kontakte zu Kollegen sitzt offenbar näher als die Jacke der Kontakte zu Klienten, die, als einzelne betrachtet, meist nur eine punktuelle Bedeutung im Arbeitsalltag haben. Der Umgang also mit der Kollegin, die ich täglich sehe, die Interaktionen mit einer Verwaltungsfachkraft, deren Entscheidungen mich immer wieder in meiner Arbeit beeinflussen, die Erfahrungen mit dem Jugendrichter, dessen Handlungsweisen meine Arbeit mit vielen Klienten berühren, wirken in der subjektiven Verarbeitung der alltäglichen Arbeitseindrücke tendenziell stärker als der einzelne Klient.

Ein Blick in einige Jahrgänge einschlägiger Fachzeitschriften bestätigt den Eindruck, daß der Umgang mit Angehörigen des beruflichen Netzwerks in der Fachliteratur kaum thematisiert wird. Dies ist das Hauptziel dieser Veröffentlichung: einem bisher in seiner Bedeutung vernachlässigten Thema in einer ersten Annäherung verstärkte Aufmerksamkeit zukommen zu lassen. Als Leser dieses Buches denke ich in erster Linie an Studierende, die sich auf Praktika oder auf die Arbeit im Anerkennungsjahr vorbereiten wollen. Von Interesse können die hier vorgelegten Materialien aber auch für in der Praxis tätige Sozialarbeiter und Sozialpädagogen sein, die wissen wollen, welche Erfahrungen andere Kollegen zum Thema berufliche Kontakte gemacht haben. Auch ein Wechsel in eine andere berufliche Position mag Anlaß sein, in diesem Buch zu erkunden, welche Anregungen für Kontaktaufnahme und Kontaktpflege andere Angehörige des Berufs formuliert haben.

Damit deutet sich schon an, was das Buch bieten kann. Am besten wird dies aus einem Überblick über die behandelten Themen und die sie speisenden Quellen erkennbar. Zunächst faßt ein umfangreiches Kapitel zusammen, mit welchen Argumenten die Bedeutung beruflicher Beziehungen zu Angehörigen des gleichen Berufs und anderer Berufe begründet werden kann (Kap. 1). Auf dieser Basis werden im 2. Kapitel die zentralen Begriffe geklärt, mit denen in diesem Buch gearbeitet

wird. Ausgangspunkt ist der Begriff des „egozentrierten sozialen Netzwerks“ von Sozialarbeitern und Sozialpädagogen. Dieser Ausdruck wird in der Literatur überwiegend auf die Klientel Sozialer Arbeit angewandt. Demgegenüber werden hier die Fachvertreter Sozialer Arbeit als Netzwerkmittelpunkte betrachtet. Es geht dabei vor allem um die Frage, wie sich die beruflichen Kontaktpersonen in derartigen sozialen Netzwerken kennzeichnen lassen. Im Gegensatz zur sonst vorherrschenden Beschäftigung mit den Beziehungen zwischen Sozialarbeitern / Sozialpädagogen und ihren Klienten wird also in diesem Buch das Hauptaugenmerk auf die Beziehungen von Berufsangehörigen Sozialer Arbeit zu anderen Personen in deren Berufsrollen gelegt. Damit sind – in einer ersten Annäherung – alle beruflichen Kontaktpersonen außer Klienten gemeint, mit denen zur Erfüllung des beruflichen Auftrags zusammengearbeitet wird.

Um Einblick in diese Bereiche der sozialarbeiterischen Netzwerke zu erhalten, wurden die Ergebnisse einer empirischen Untersuchung ausgewertet. Die Untersuchung wird ausführlich im Anhang (11.) vorgestellt. An dieser Stelle beschränke ich mich auf einige wesentliche Angaben, die zum Verständnis des Textes notwendig sind. Bei Bedarf lassen sich Details des Vorgehens aus den im Anhang dokumentierten Angaben erschließen.

Ziel der Untersuchung war es, Erfahrungswissen von am Thema interessierten Sozialarbeitern und Sozialpädagogen aus der Praxis zu sammeln, auszuwerten und in geeigneter Form zur Verfügung zu stellen. Dazu wurden 32 hauptberuflich tätige Berufsvertreter mit mindestens fünfjähriger Berufserfahrung gebeten, ihre diesbezüglichen Erfahrungen mitzuteilen. Die Untersuchungspersonen stammen aus einem möglichst breit gehaltenen Spektrum unterschiedlichster Arbeitsfelder. Dieser Auswahlstrategie lag die Überlegung zugrunde, daß Korrespondenzen in den Ergebnissen bei einer möglichst heterogen angelegten Stichprobe auf besonders beachtenswerte Merkmale beruflicher Beziehungen aufmerksam machen.

Von den Untersuchungspersonen wurden 2.317 Kontaktpersonen benannt, zu denen einige grundlegende Informationen erhoben wurden: Beruf, zugehörige Institution, Geschlecht, Status, Grad der Notwendigkeit der Beziehung für die Erfüllung des beruflichen Auftrags und Grad der Zufriedenheit mit der jeweiligen Beziehung. Diese Daten wurden nach traditionellen Verfahren ausgewertet und werden im Text in Form von Tabellen, Graphiken oder in entsprechenden Aussagen vorgestellt. Sortiert nach verschiedenen Gesichtspunkten nahmen dann die Untersuchungspersonen in einem Leitfadenterview Stellung zu den Erfahrungen, die sie mit bestimmten Kategorien ihrer benannten Kontaktpersonen

sonen gemacht haben. So äußerten sie sich beispielsweise zu berufs-fremden Kontaktpersonen mit höherem Status außerhalb der eigenen Einrichtung. Oder zu Sozialarbeitern und Sozialpädagogen in status-gleicher beruflicher Position der eigenen Einrichtung. Insgesamt 12 unterschiedliche Kategorien von Kontaktpersonen wurden auf diese Weise kommentiert und auf Tonband aufgezeichnet. Sämtliche Interviews wurden transkribiert und stehen als umfangreicher Textkorpus auch für weitere Auswertungsmöglichkeiten bereit.²

Auszüge aus diesen Leitfadeninterviews werden im Text jeweils mit der Kennzeichnung der Institution, in der die Untersuchungsperson tätig ist, der laufenden Nummer dieser Untersuchungsperson, der Seitenzahl des Transkripts sowie den Zeilennummern gekennzeichnet. Ein Beispiel:

„Im Grunde, bei meiner ganzen Arbeit – ob extern, intern, egal, hierarchisch über mir, unter mir – so Kontaktpflege finde ich, ist das A und O.“ (ambulante erzieherische Hilfen (17), S. 15, 29-30)

Die Quellenangabe bedeutet, daß die Untersuchungsperson in einer Einrichtung für ambulante erzieherische Hilfen tätig ist und die laufende Nummer 17 hat. Das Zitat stammt von S. 15, Zeilen 29-30 des Transkripts. Nähere Angaben zu den Auswahlprinzipien der im Text berücksichtigten Interviewauszüge finden sich im Anhang (11.1).

Auf der Basis dieser Datenquellen werden zunächst allgemeine Aussagen über Umfang und Art der Kontakte zu den Kontaktpersonen vorgestellt (Kap. 3). Dabei geht es um Merkmale wie Anzahl und Verteilung derartiger Kontaktpersonen, vertretene Berufe und Institutionen sowie um geschlechtsspezifische Besonderheiten. Um einen Eindruck von den sehr unterschiedlichen Ausprägungen der sozialarbeiterischen Berufsnetzwerke zu erhalten, werden dann einige Netzwerke vorgestellt: je ein Beispiel für ein relativ kleines und für ein umfangreiches Netzwerk sowie zwei Beispiele für mittelgroße Netzwerke (Kap. 4).

In den folgenden beiden umfangreichen Kapiteln werden dann die Erfahrungen der Untersuchungspersonen mit bestimmten Kategorien von Kontaktpersonen vorgestellt. Hier werden auch verstärkt Auszüge aus den Tonbandmitschnitten zitiert, um möglichst plastisch das Erfahrungswissen von langjährig in der Praxis tätigen Berufsangehörigen vor Augen zu führen. Zunächst geht es dabei um Kontakte zu anderen So-

² Diese Materialien ebenso wie die Datenmatrix können nach entsprechenden Absprachen für Forschungszwecke über folgende Adresse bezogen werden: Prof. Dr. Harro Dietrich Kähler, Fachhochschule Düsseldorf, Fachbereich Sozialarbeit, Universitätsstraße, 40225 Düsseldorf, e-mail: Harro.Kaehler@fh-duesseldorf.de

zialarbeitern und Sozialpädagogen innerhalb und außerhalb der eigenen Einrichtung (Kap. 5), dann um Kontakte zu Angehörigen anderer Berufe innerhalb und außerhalb der eigenen Einrichtungen (Kap. 6). Um die zum Teil verwirrenden Details in einem Gesamtbild zusammenzufassen, wird an Hand eines fiktiven „durchschnittlichen“ Netzwerks aller untersuchten Kontaktpersonen Wesentliches auf den Punkt gebracht und wiederum differenziert durch Einsichten, die sich erst aus der Gesamtschau der Daten erschließen lassen (Kap. 7).

Das anschließende Kapitel 8 ist dann der Darstellung der Erfahrungen der Untersuchungspersonen mit Angehörigen unterschiedlicher ausgewählter Berufsgruppen gewidmet, u.a. Ärzten, Sachbearbeitern, Psychologen.

Angeichts der nachweisbar hohen Bedeutung angemessener Beziehungen zu wichtigen beruflichen Kontaktpersonen stellt sich die Frage, inwieweit dieser Bereich der Sozialen Arbeit für Selbstevaluationen genutzt werden kann. Im Kapitel 9 werden entsprechende Überlegungen zu Planung und Durchführung von Selbstevaluationen vorgestellt.

1. Zur Bedeutung beruflicher Kontakte im Hilfesystem der Sozialen Arbeit

Berufliche Soziale Arbeit läßt sich u.a. dadurch kennzeichnen, daß eine wachsende Zahl von Personen (vgl. Rauschenbach 1993) gegen vergleichsweise niedrige Bezahlung soziale Dienstleistungen erbringt. Dabei handelt es sich überwiegend um Frauen, die, häufig in Teilzeitarbeit oder als Arbeitsbeschaffungsmaßnahme, von unterschiedlichsten Trägern angestellt sind. Diese und andere Merkmale tragen dazu bei, daß die Ausübenden dieses Berufs einem mehr oder weniger stark ausgeprägten Legitimations- und Begründungsdruck ausgesetzt sind (Gildemeister 1992: 210). So ruft die hohe Zahl der Berufstätigen in diesem „unproduktiven“ Sektor der Erwerbstätigkeit immer wieder Kritik hervor. Der hohe Anteil von Frauen trägt möglicherweise dazu bei, daß der Sozialen Arbeit die Anerkennung als voll professionalisierter Beruf verweigert wird (vgl. Gildemeister 1998). Ungesicherte Anstellungsverhältnisse bei unterschiedlichsten Anstellungsträgern sowie Teilzeitbeschäftigungen in Verbindung mit – bezogen auf das formale Niveau der Ausbildungsabschlüsse – geringer Entlohnung fördern ebenfalls die diffuse Einschätzung dieses Berufs sowohl durch viele Berufsausübende selbst als auch durch Angehörige anderer Berufe.

Einigen Hintergründen dieser und anderer Profilierungsschwächen soll im folgenden³ nachgegangen werden. Dabei wird besonders auf eine Quelle geachtet, die in der Professionalisierungsdebatte und in der empirischen Sozialarbeitsforschung bisher eher beiläufig thematisiert wird: die im Vergleich zu anderen Berufen starke Bedeutung der Zusammenarbeit mit Angehörigen des gleichen Berufs und anderer Berufe. Auf mehreren, zum Teil sich schneidenden Wegen wird dafür plädiert, in diesem Merkmal sowohl eine Ursache für die Schwierigkeiten der Profilierung beruflicher Sozialer Arbeit zu erkennen als auch eine Chance für eine derartige Profilierung.

1.1 DIFFERENZIERUNG DER SOZIALBERUFE, ARBEITSFELDDIFFUSITÄT UND METHODENVIELFALT

Auf dem Gebiet des Sozialwesens lassen sich starke Differenzierungen in mehreren Bereichen nachweisen. Zunächst gilt dies für die *Berufe*,

³ Die Ausführungen dieses Kapitels sind ähnlich bei Kähler (1999 b) veröffentlicht, dort ergänzt um Anmerkungen zum Stellenwert ehrenamtlicher Helfer.

die hier angesiedelt sind. Es läßt sich von einer „Pluralisierung der (beruflichen) Akteure“ sprechen (Filsinger u. Bergold 1993: 23). Merten u. Olk (1997) führen eine Reihe von Beispielen auf, u.a. Altenpfleger, Beschäftigungstherapeut, Heilpädagoge, Kinderdorffeltern oder Kunsttherapeut. In der Nachbarschaft dieser und anderer Berufe sind Berufsvertreter der Sozialen Arbeit tätig, wobei es zur Verwischung der Konturen dieses Berufszweigs beiträgt, wenn zwischen Sozialarbeitern und Sozialpädagogen unterschieden wird, obwohl dies nur noch aus historischer Perspektive zu verstehen (Schütze 1997: 189) und von Außenstehenden angesichts sich stark überlappenden Aufgabenbereiche kaum nachzuvollziehen ist (Klüsche 1994: 76; vgl. auch Schilling 1997, bes. S. 133-193; Merten 1998: 192-196; erfrischend aus österreichischer Perspektive auch Pantucek 1998: 9). Hinzu kommt, daß innerhalb einer Berufssparte immer wieder neue Entwicklungen zu Spezialisierungen führen, zugleich aber auch bisherige Formen von Sonderwissen und Spezialkenntnissen an Wert verlieren. „Durch die fortlaufende Differenzierung, Technologisierung und technikartige Schematisierung professionellen Handelns kommt es auch zunehmend zu internen Organisationszwängen, die aus der Natur der professionellen Arbeit hervorgehen: Teilbereiche der Arbeit müssen Spezialisten, zum Teil auch nicht-professionellen Technikern, die nach Anweisung arbeiten, überlassen werden; es kristallisiert sich eine komplexe Arbeitsteilung verschiedener professioneller Berufe und Berufssparten heraus“ (Schütze 1997: 193). Auch zwischen den Berufen können Verschiebungen stattfinden, mit der Folge, daß bestimmte Tätigkeitsbereiche, die bisher in die Zuständigkeit eines Berufs fielen, allmählich von Angehörigen eines anderen Berufs (oder von Laien) übernommen werden: „Die professionellen Berufe selbst sind (...) ein seismographisches Spiegelbild der kulturellen, sozialen und technologischen Veränderungen der Gesamtgesellschaft und ihrer Teilbereiche, wandeln fortlaufend ihre interne und externe Struktur der Arbeitsteilung und haben immer wieder intensive Probleme der Anpassung an die gesellschaftlichen Veränderungen zu bewältigen“ (Schütze 1997: 196).

Alles in allem ist die berufliche Tätigkeit in der Sozialen Arbeit angesiedelt in einem flirrenden Geflecht von Kontakten zu Personen, die mit anderen oder gleichen Bezeichnungen das Gleiche, Ähnliches, aber auch deutlich Verschiedenes tun. Die „Gleichzeitigkeit von ehren- und hauptamtlicher Tätigkeit“, auf die noch näher einzugehen ist (vgl. 1.3), und der Befund einer „Vielzahl von Berufsgruppen“, die an der Bearbeitung ähnlicher Aufgaben beteiligt sind, tragen dazu bei, „daß in der Außenwirkung Sozialer Arbeit Unklarheit über die Fachlichkeit und Professionalität von sozialen Ausbildungsgängen existiert“ (Nörber 1995: 45/46).

Auch die *Einrichtungen und Berufsfelder*, in denen Angehörige von Sozialberufen tätig sind, stellen einen „bunten Flickenteppich“ dar. Es läßt sich eine „Diversifizierung des sozialen Berufsfeldes“ nachweisen (Merten, Olk 1997: 596). Dabei kann sich die Spezialisierung auf unterschiedliche Dimensionen konzentrieren, z.B. auf bestimmte Lebensphasen (Kinder, Jugendliche, alte Menschen), auf bestimmte Zielgruppen mit sozialen Problemausprägungen (z.B. Arbeitslose, Migranten), auf bestimmte Arbeits- und Organisationsformen oder bestimmte Therapieansätze u.a. (vgl. Filsinger u. Bergold 1993: 19).

Versuche zur Klassifizierung und Systematisierung der Arbeitsbereiche, in denen Soziale Arbeit geleistet wird, sind vielfältig. Schilling (1997: 306-311) kommt nach Durchsicht derartiger Versuche zum Ergebnis, daß es eine „Systematisierung von Berufsfeldern (...) nicht gibt und auch aufgrund der Vielfältigkeit des Arbeitsfeldes als nicht machbar (erscheint). Die Differenziertheit der Tätigkeitsbereiche ist ein Teil des Spezifikums der Sozialpädagogik und ihres gesellschaftlichen Auftrages“ (311). Einer der seltenen empirischen Belege für die Vielfalt der Arbeitsfelder, in denen Berufsvertreter der Sozialen Arbeit tätig sind, findet sich in der Verteilung der Berufspraktikanten des Fachbereichs Sozialwesen der Fachhochschule Niederrhein in Mönchengladbach (Klüsche 1994: 77), wobei in Rechnung zu stellen ist, daß Absolventen im Anerkennungsjahr bevorzugt in bestimmten Arbeitsfeldern und Institutionen Anstellung finden und die nachgewiesene Verteilung insofern die Vielfalt der Arbeitsfelder eher unterschätzt.

Zur „Arbeitsfelddiffusität“ (Nörber 1995: 47) trägt bei, daß das Tätigkeitsprofil Sozialer Arbeit sogar innerhalb eines Arbeitsfeldes unterschiedlichste Ausprägungen annehmen kann, so daß an der Existenz eines gemeinsamen Kerns in den beruflichen Handlungsvollzügen selbst eines einzelnen Arbeitsfeldes gezweifelt werden kann. Gildemeister illustriert diesen Sachverhalt am Beispiel der Drogenarbeit, die in einem kleinen eingetragenen Verein völlig anders betrieben wird als in einem Gesundheitsamt mit Anteilen hoheitlicher Aufgabenstellungen. Fazit: „(...) der Grad der Institutionalisierung in und zwischen den Arbeitsbereichen (variiert) sehr stark“ (1993: 58). Zu ergänzen ist dies um den Hinweis, daß innerhalb eines Arbeitsfeldes wiederum mit ausgesprochen breit gefächerten Tätigkeiten zu rechnen ist (Klüsche 1990: 77). Hier wird erkennbar, daß die höchst unterschiedlichen Organisationsformen, in denen Soziale Arbeit praktiziert wird, ebenfalls ein Kennzeichen dieses Berufs sind.

Eine ähnliche Vielfalt läßt sich für die in der Sozialen Arbeit praktizierten *Methoden* nachweisen (vgl. als aktuelle Übersicht Galuske 1998), doch soll auf dieses Merkmal hier nicht weiter eingegangen werden, da

es sich hierbei wohl nicht um ein Spezifikum Sozialer Arbeit handelt, sondern für Professionen allgemein gilt. Immerhin kann aber festgehalten werden, daß die Vielfalt praktizierter Methoden ebenfalls eine berufliche Profilierung erschwert, eher sogar wieder Spezialisierung und Arbeitsteilung vorantreibt (s.o.).

1.2 INNERORGANISATORISCHE EINBINDUNG UND VERNETZUNG NACH AUSSEN

Auf unterschiedliche Träger sozialer Arbeit wurde schon eingangs hingewiesen. Eine Mischung aus unterschiedlichen öffentlichen Trägern, die auf der Basis des Subsidiaritätsprinzips ergänzt wird durch freie Träger (vgl. Boëbenecker 2/1998: 17 ff.), kommerzielle Anbieter und Träger, die als „intermediäre Organisationen zwischen Gemeinschaft, Markt und Staat“ angesiedelt werden können (Effinger 1996, 1997), läßt ein verwirrendes Bild Sozialer Arbeit entstehen. Insbesondere die Tendenz zur Einbindung Sozialer Arbeit in Organisationen, die durch staatliche Kontrollen und Verwaltungsroutinen gekennzeichnet sind, ergibt die Notwendigkeit zur oft konfliktreichen Zusammenarbeit mit Angehörigen von Berufen, die einer ganz anderen Logik folgen als der der Sozialen Arbeit. Diesem möglichen Reibungsverlust steht die Chance gegenüber, die durch die Organisation bereitgestellten Ressourcen für die eigene Arbeit nutzen zu können: „Die Profession ist in ‚innerbetriebliche‘ und gesellschaftliche Organisationsstrukturen eingebettet, die sie einerseits für die Steuerung ihrer komplexen Arbeitsabläufe nutzt. Andererseits sieht sie sich aber auch in der Gefahr, von diesen Organisationsstrukturen ungebührlich fremdbestimmt zu werden; sie hat also ein prekäres und kritisches Verhältnis zu ihrer organisatorischen Einbettung“ (Schütze 1997: 185). Je stärker soziale Arbeit hoheitsstaatliche Aufgaben im Rahmen entsprechender Organisationen zu erfüllen hat, desto mehr ist eine Auseinandersetzung „mit der Kontrollfunktion, der Selektionsfunktion, der Sanktionsfunktion und der Ausgrenzungsfunktion des Staates gegenüber individuellen Gesellschaftsmitgliedern, sozialen Gruppen und sozialen Aggregaten“ notwendig (Schütze 1997: 244). Die für Soziale Arbeit typische, auf Ganzheitlichkeit bezogene Fallorientierung stößt sich hier systematisch „mit dem Rationalitätsprinzip expertokratischer und ressortspezifischer Aspektisolierung in bürokratischen und hoheitsstaatlichen Aktivitätskontexten“ (Schütze 1997: 189).

Die Notwendigkeit zur Zusammenarbeit mit berufsgleichen und berufsfremden Berufstätigen innerhalb der eigenen Einrichtung wird ergänzt

durch die sachlich und fachlich gebotene Zusammenarbeit mit Vertretern gleicher und fremder Berufe außerhalb der eigenen Einrichtung.

„Sozialarbeit ist nicht nur selbst ein Dienstleistungsberuf, sondern sie setzt auch die Dienstleistungen anderer als Mittel für ihren Zweck, die soziale Problemlösung, ein. Der Sozialarbeiter kann keineswegs selbst alles tun, was in einem sozialen Problemfall von Außenstehenden zu tun nötig ist. Bedenkt man, wie vielgestaltig, komplex und weitreichend soziale Probleme sind, leuchtet ein, daß an ihrer Lösung oft andere Fachleute und Laienhelfer als sogenannte helfende Dritte beteiligt werden müssen. Zu erkennen, wo und wie und durch wen dies zu geschehen habe, stellt eine zentrale methodische Aufgabe des Sozialarbeiters dar, die typisch für seinen Beruf ist. Die systemische Sozialarbeit verlangt, daß ein soziales Problem nicht eingleisig-linear, sondern von allen Seiten angegangen wird. Und das bedeutet in vielen Fällen, daß der Sozialarbeiter Dienstleistungen anderer zugunsten von Problembeteiligten einsetzt.“ (Lüssi 1991: 163)

Gerade aus einer systemischen Perspektive heraus ist die Einbeziehung aller Personen, die als Fachkräfte oder als Laien bei der Bearbeitung eines „Falls“ beteiligt werden können – soweit dies von den Beteiligten gewünscht wird –, von besonderer Bedeutung. In der Methodenliteratur finden sich denn auch entsprechend viele Hinweise auf die Notwendigkeit des Aufbaus von Beziehungen zu anderen fallbeteiligten Personen. Da viele Klientenprobleme komplexer Natur sind, ist häufig die Einbeziehung unterschiedlicher Fachkräfte notwendig. Der Anspruch auf Ganzheitlichkeit muß insoweit aufgegeben werden, als ein Sozialarbeiter in aller Regel nicht über alle häufig erforderlichen Qualifikationen verfügen kann – die Gesamtproblematik wird also „in einzelne handhabbare Ausschnitte und Abschnitte partialisiert“ (Schütze 1997: 227). Am Beispiel der Arbeit mit Drogenkonsumenten macht Loviscach (1996: 15) diese Notwendigkeit der Verknüpfung der eigenen Arbeit mit der anderer Berufe deutlich:

“Professionelle Soziale Arbeit in der Drogenhilfe ist besonders stark angewiesen auf die Zusammenarbeit mit anderen Berufen, besonders mit Medizinern, Psychologen und Juristen. Jede dieser Professionen hat ihre eigenen Sichtweisen des Problems und der Hilfsmöglichkeiten. Als Besonderheit des Ansatzes der Sozialen Arbeit wird das ganzheitliche Verständnis des Menschen in seiner sozialen Situation und mit seiner Biographie hervorgehoben. Um dies leisten zu können, müssen sich Sozialpädagogen und Sozialarbeiter mit den einschlägigen theoretischen Ansätzen und Handlungsmöglichkeiten der anderen Disziplinen in kritischer Auseinandersetzung vertraut machen und diese nach Möglichkeit in ihre eigenen Konzepte kooperativ integrieren, ohne ihren eigenständigen Ansatz aus den Augen zu verlieren.”

Der Vorteil der spezialisierten Bearbeitung von Teilen des Gesamtproblems wird allerdings erkaufte mit Gefahren der Diffusion der Verantwortung für die Gesamtproblematik und mit Reibungsverlusten durch Koordinationsprobleme (Schütze 1997: 227). Möglicherweise leidet auch die Selbstverantwortung der Betroffenen. Der Ansatz des Case Managements (CM, Unterstützungsmanagements) setzt genau hier an, um diese Nachteile der durchaus sinnvollen Spezialisierung und Sektorisierung sozialer Dienste zu mildern. Dabei geht es im Case Management darum,

„Fähigkeiten des Klienten zur Wahrnehmung sozialer Dienstleistungen zu fördern, professionelle, soziale und persönliche Ressourcen zu verknüpfen und höchstmögliche Effizienz im Hilfe-prozeß zu erreichen (...). Der Sozialarbeiter erhält im CM eine durchgehende Fallverantwortung und tritt in mehreren Funktionen – als Koordinator, Anwalt, Berater – auf (...).“ (Neuffer 4/1997; vgl. auch Neuffer 1993)

„Koordination“ ist eine durchgängige Tätigkeit in der Sozialen Arbeit. Sie wird unter verschiedenen Bezeichnungen durchgeführt: „Abstimmen“, „Vermitteln“, „Übersetzen“, „Zusammenbringen“, „Kooperation ermöglichen“, „Bindeglieder schaffen“ und „Vernetzen“ (Meinhold 1989: 337). Immer geht es darum, die Betroffenen selbst, ihre persönlichen Ressourcen sowie andere an einer Problembearbeitung beteiligte Berufsgruppen zu einem sinnvoll abgestimmten Handeln zusammenzuführen. Case Management ist besonders da gefragt, wo komplexe Problemkonstellationen vorliegen, bei denen die Betroffenen im Gestrüpp der Zuständigkeiten unterschiedlicher sozialer Dienste leicht den Überblick verlieren können, insbesondere auch dann, wenn unterschiedliche Kostenträger zuständig sind (vgl. Ribbert-Elias u.a. 1996: 164).

Ein beeindruckendes Beispiel, wie sich ohne Case Management die Segmentierung der sozialen Dienstleister negativ auf einen Fallverlauf auswirkt, findet sich bei Otto (1988), ein anderes Beispiel für die Vielfalt der notwendigen Kontakte zu anderen sozialen Dienstleistern wird von Wagner und Gro (1992) vorgestellt. Bezogen auf den Gesundheitsbereich hat Wendt (1997) als Perspektiven des Case Managements „die Erschließung und Beiziehung von Ressourcen, (...) die Koordination ihres Einsatzes (...) (und) die Kooperation der Beteiligten“ (211) bezeichnet (vgl. auch Wendt 1991). Hier ist erkennbar, daß Soziale Arbeit als „Schnittstelle von ‚Klientensystem‘ und Dienstleistungssystem“ (214) angesiedelt ist. Dies aber bedeutet, daß Soziale Arbeit im gesamten Dienstleistungssystem vernetzt sein muß. Alle prinzipiell in Frage kommenden Unterstützungen für die Adressaten Sozialer Arbeit sind damit potentiell Interaktionspartner Sozialer Arbeit.

Diese Kooperationspartner können Institutionen sein, für die es keine Alternativen gibt (z.B. eine psychiatrische Einrichtung mit festgelegtem Einzugsgebiet). Bei anderen Diensten mag es Wahlmöglichkeiten geben. „Die psychosozialen Institutionen filtern bestimmte Klientengruppen und spezifische Problemstellungen aus und verweisen sie damit an andere Dienste. Sie externalisieren damit die Kosten der Selektion und wälzen sie entweder auf die Klienten oder die anderen Dienste ab, wobei die Chancen zur Ausfilterung zwischen den Diensten ungleich verteilt sind“ (Filsinger u. Bergold 1993: 26). So ist der Allgemeine Sozialdienst für bestimmte Aufgaben zwangsläufig zuständig, während eine Beratungsstelle durchaus – auch fachlich begründbare – Selektionsmechanismen bei der Aufnahme neuer Klienten praktizieren kann. Hier deutet sich an, daß die Wahlmöglichkeit von Klienten Auswirkungen auf die Arbeitsplatzzufriedenheit von Sozialarbeitern haben kann. Auch ist damit zu rechnen, daß Stelleninhaber unterschiedlicher sozialer Dienste mit unterschiedlichen Aufnahmeverpflichtungen durchaus nicht immer gut aufeinander zu sprechen sein müssen. Mit Neidgefühlen und anderen Erscheinungsformen des Konkurrenzverhaltens muß gerechnet werden.

Entscheidend für eine optimale fachliche Zusammenarbeit mit ihren jeweiligen Zielgruppen ist, daß Berufsausübende der Sozialen Arbeit in der Lage sein müssen, vorhandene Ressourcen zu (er)kennen und sie zu aktivieren sowie gegebenenfalls zur Schaffung fehlender, aber als notwendig erkannter Ressourcen beizutragen. Häufig entstehen derartige Kontakte zu Ressourcen bietenden Personen klientenbezogen (= „anlaßorientierte Kooperationsbeziehung“, vgl. Bergold und Filsinger 1993: 57). Häufig ist es aber notwendig, nicht nur punktuell Kontakt zu einem anderen sozialen Dienst aufzunehmen, sondern eine dauernde Beziehung aufzubauen. Lüssi (1991: 165) nennt dann „dieses spezifische Verhältnis zwischen dem Sozialarbeiter und seinen typischen Berufspartnern sozialarbeiterische Berufsbeziehung. Dank seinen Berufsbeziehungen kann der Sozialarbeiter Dienstleistungen für die Problem-beteiligten mobilisieren, an welche dieselben allein nicht herankämen, und andere Berufsleute dazu bewegen, nach seinen Intentionen als helfende Dritte an der sozialen Problemlösung mitzuwirken.“ Zu diesem Kreis der an einer „Fall“-bearbeitung mitwirkenden Personen gehören selbstverständlich auch die Personen, die, z.T. auch gegen den Willen der beteiligten Personen, an der Problembearbeitung beteiligt sind (z.B. Polizei- und Justizangehörige). Unter dem Gesichtspunkt der Stärkung der Eigenverantwortlichkeit und Eigenregie der Betroffenen muß allerdings darauf geachtet werden, daß diese beruflichen Beziehungen nur insoweit ins Spiel gebracht werden, als die „subjektive Netzwerk-Kom-

petenz“ der Klienten nicht ausreicht, um die anstehenden Probleme zu bearbeiten. Professionelle berufliche Beziehungen dürfen in dieser Empowerment-Perspektive (vgl. Herriger 1997: 92) immer nur ergänzende, gleichsam subsidiäre Bedeutung haben. Fallstudien von Krause Jacob (1993: 200) belegen, „daß KlientInnen gewisse Spielräume im Versorgungssystem haben und daß Versorgungsnetze nicht nur von den Professionellen, sondern auch von den NutzerInnen konstruiert werden.“ Auf die Bedeutung der Mitwirkung der Beteiligten an der „Herstellung eines Ressourcen-Netzwerks“ wird noch einzugehen sein (vgl. 1.4).

Vor dem Hintergrund dieser Überlegungen erscheint es unumgänglich, die beruflichen Beziehungen als unabdingbare Ressource Sozialer Arbeit zu bewerten. „Indem Sozialarbeiter in einem beliebigen Arbeitsbereich persönliche Ressourcen der beteiligten Personen und vor allem Ressourcen in deren Umfeld entdecken und fördern, sowie Klienten bei Bedarf zur Nutzung von Ressourcen anregen und einen Mangel an Ressourcen dokumentieren, bekannt machen und zu beheben suchen, beweisen sie ihre beruflichen Kompetenzen“ (Meinhold 1989: 337). Lüssi plädiert dafür, daß Sozialarbeiter ein professionelles Netzwerk aufbauen, das gezielt jenseits der beruflichen Veranlassung der Kontaktentstehung durchaus persönliche Ausgestaltungen verlangt: „(...) im Idealfall herrscht zwischen dem Sozialarbeiter und seinem Berufspartner Vertrauen, Bereitschaft zu gegenseitiger Unterstützung und Sympathie. Nur wenn sie positiv geprägt ist, bringt die sozialarbeiterische Berufsbeziehung Nutzen“ (1991: 165). Ob diese beruflichen Beziehungen institutionsintern oder -extern angesiedelt sind, spielt dabei keine wesentliche Rolle. Der Aufbau eines derartigen Netzes von beruflichen Beziehungen ist nach Lüssi ein typisches Merkmal für qualitativ hochstehende Soziale Arbeit: „Ein erfahrener Sozialberater – vor allem wenn er schon lange auf derselben Stelle arbeitet – hat ‚seine‘ Heime und Wohngemeinschaften, ‚seine‘ Ärzte, Therapeuten, Rechtsanwälte etc., ‚seine‘ Leute innerhalb der Verwaltung, des Gerichts, der Kliniken, der Helferorganisationen und anderer Institutionen. Er kennt sie persönlich und sie kennen ihn. Wenn er eine einschlägige Dienstleistung braucht, wendet er sich in erster Linie an sie, und sie wenden sich an ihn, falls sie für jemanden sozialarbeiterische Hilfe benötigen. Zuweilen kommt es vor, daß sie sich auch in Problemfällen konsultieren, die sie nicht miteinander teilen – einfach weil sie sich gegenseitig als Leute vom Fach anerkennen, einander persönlich mögen und damit rechnen können, vom anderen unterstützt zu werden. So schafft sich der kompetente Sozialarbeiter ein Netz von Berufspartnern und verwendet seine Berufsbeziehungen zu ihnen dafür, ihre Dienstleistungen für die

soziale Problemlösung zu gewinnen und funktionell einzusetzen" (Lüssi 1991: 166).⁴ Hinweise auf computergestützte Netzwerkarbeit finden sich bei Nowak (1990), allgemeinere Überlegungen zu Chancen und Schwierigkeiten der Vernetzung sozialer Dienste u.a. bei Merchel (1989).

Insgesamt, so sollte deutlich geworden sein, machen es die innerorganisatorische Einbettung in von staatlichem Verwaltungshandeln geprägte Institutionen auf der einen Seite und die für eine angemessene Bearbeitung der häufig komplexen Probleme der Klientel Sozialer Arbeit erforderliche Beteiligung von „helfenden Dritten“ auf der anderen Seite notwendig, Beziehungen zu einer Vielzahl von Berufsvertretern der Sozialen Arbeit, aber auch anderer Berufe aufzubauen und zu unterhalten. Die Kompetenz von Sozialarbeitern zeigt sich demnach unter anderem in der Quantität und Qualität ihres beruflichen Netzwerks. Es ist davon auszugehen, daß – vielleicht mehr als bei jedem anderen Beruf des Sozialwesens – diese Kontakte typisch und charakterisierend für den Beruf sind: Die häufig beklagte Allzuständigkeit Sozialer Arbeit, die sich aus einer sich „ausweitenden und ausdifferenzierenden (...) Kompetenzdomäne“ mit der Folge einer systematischen Unschärfe der Zuständigkeit ergibt (Gildemeister 1992: 211), sollte demnach nicht als „Fehler, sondern als konstitutiv für soziale Arbeit“ angesehen werden (Gildemeister 1995: 29). Die beruflich notwendigen Beziehungen zu Angehörigen des gleichen Berufs und anderer Berufe machen damit die zweite Seite der Münze Soziale Arbeit aus, deren erste Seite – die besonderen Beziehungen zu ihren Klienten – häufig als einzige wahrgenommen wird.

⁴ In ihrem sehr lesenswerten Buch über Erstgespräche machen Fine und Glaser (1996: 136-138) auf die Notwendigkeit des Aufbaus eines Verzeichnisses von Kooperationspartnern aufmerksam, an die bei gegebenen Voraussetzungen Klienten überwiesen werden können. Dabei betonen sie ebenfalls die Wichtigkeit des Investierens von Zeit und Energie in den Aufbau entsprechender Beziehungen: „Your relationships with these agencies – and with individuals in them – need to be established and nurtured so that when you call on behalf of a client, you will get immediate attention and your client won't be put on a waiting list. In the best scenario, a referral from you sends a client not only to the appropriate agency but to a specific person in the agency who knows you and who is expecting your client. We know that making and keeping up contacts takes time and effort, but we also know that the energy you spend will be well-rewarded at those moments when you or your client needs help – and you get it fast" (1996: 137).

1.3 STELLUNG SOZIALER ARBEIT ZWISCHEN PROFESSION UND LAIENARBEIT

Soziale Arbeit steht in einem besonderen Verhältnis zu Personen, die sich an der Bearbeitung der ihr gestellten Aufgaben beteiligen. Auf der einen Seite gilt, daß „die Sozialarbeiterin auf Fähigkeiten zurückgreifen (muß), über die im Prinzip jedermann verfügt“ – was es erschwert, den Wert der eigenen beruflichen Tätigkeit nach Außen und Innen auf „Fachkompetenz“ zu gründen (vgl. Gildemeister 1993: 69; vgl. auch Müller-Kohlenberg 1994). Andererseits sind in den meisten Arbeitsfeldern höherqualifizierte Angehörige von Berufen für bestimmte Teile der Gesamtaufgabe Sozialer Arbeit zuständig: im Erziehungs- und Bildungsbereich Lehrer und Dozenten, im Beratungs- und Therapiebereich Ärzte, Psychologen und andere Therapeuten, im Verwaltungs- und Justizbereich Juristen und höher qualifizierte oder spezialisierte Verwaltungsbeamte (vgl. Klüsche 1994: 78-80).

Es kann vermutet werden, daß „dieses Nebeneinander von vielfältig qualifizierten Berufsgruppen, von professionellen Fachkräften und ehrenamtlichen Laienkräften (...) als einer der Gründe für das ‚schlechte Image‘ und die allseits beklagte mangelnde Anerkennung der Sozialen Arbeit in der Öffentlichkeit anzusehen (ist)“ (Nörber 1995: 44).

„Der Arbeitskontext klassischer Professionen ist durch institutionelle strukturelle Arrangements mitdefiniert und gesichert: Arztpraxis, Krankenhaus, Gesundheitsamt oder Anwaltsbüro und Gerichte, Kirche und Beichtstuhl, stellen eine Umwelt bereit, die eine systematische Differenz zum Alltag, zur Perspektive und zum Wissen der Klienten aufrichtet. ... Hilfsmittel dabei sind weiße Kittel oder Talare, Sprechen in standardisierten Formeln, Benutzung fachlicher, vor allem lateinischer Terminologie; diese Hilfsmittel haben die Funktion, eine Distanz zum Gegenstand aufzurichten, über die Gefühlsreaktionen begrenzt werden können. Zugleich sind die institutionalisierten strukturellen Arrangements sorgfältig gegenüber dem sogenannten `Privaten‘ abgeschottet. Persönliche Lebensverhältnisse werden strikt von der beruflichen Haltung unterschieden. Das gesamte Arrangement zielt auch darauf ab, zu dokumentieren, daß die zu erbringende Dienstleistung schließlich auch eine hohe Bezahlung wert ist. Auch wenn also die traditionellen Professionen ebenso wie andere Berufe in face-to-face-Interaktionen eingebunden sind, sie vor allem über die Darstellung von Kompetenz Gefühle des Vertrauens erwecken müssen, sind sie in ganz spezifischer Weise durch Abstinenzregeln und Distanzierungsmechanismen vor den im Alltagsleben selbstverständlich ablaufenden und dort eingewobenen emotionalen Prozessen geschützt.“ (Gildemeister 1998: 53)

Sozialarbeiter ohne „exklusives Berufswissen“, ohne „eindeutiges gesellschaftliches Mandat“, ohne „Monopol“ in einem bestimmten Arbeitsfeld und stattdessen mit dem „doppelten Auftrag von ‚Hilfe‘ und ‚Kontrolle‘“ haben es deshalb schwer, in den Kreis der Professionen aufgenommen zu werden – sie werden deshalb häufig zu den Semi-Professionen gezählt (Gildemeister 1993: 68), Soziale Arbeit stehe irgendwo auf dem „Kontinuum zwischen Beruf und Profession“ (Gildemeister 1992: 209). Schütze (1992) kommt zu der optimistischeren Einschätzung, Soziale Arbeit sei durchaus eine Profession, wenn auch eine „bescheidene“, die allerdings noch nicht den Grad der Autonomie der klassischen Professionen gewonnen habe. Die Diskussionslinien zur Einschätzung des Grads der erreichten oder erreichbaren Ausformung einer Profession können und sollen hier nicht nachgezeichnet werden (für einen aktuellen Überblick vgl. Galuske 1998: 109-120). Bei allen Differenzen der Einschätzung wird doch ein Grundtenor deutlich: Soziale Arbeit sieht sich vielfältigeren Anforderungen und Erwartungen gegenüber und steht in einem stärkeren Abhängigkeitsverhältnis zu anderen Berufsgruppen und Personenkreisen als die klassischen Professionen. Während diese ihren Klienten, Patienten oder Kunden sowie den Standards des eigenen Berufsstandes verpflichtet sind, „befindet sich die soziale Arbeit in einer vierfachen Loyalität gegenüber dem Kosten-, dem Anstellungs- und dem Problemträger sowie gegenüber sich selbst als dem unmittelbaren Leistungsträger“ (Effinger 1997: 84). Hinzu kommt die besondere Situation der häufigen Unterstellung unter weisungsberechtigte Professionsangehörige, die den Spielraum eigener Verantwortung und Entscheidung deutlich einschränken. Gildemeister sieht in diesem Hintergrund die Ursache dafür, „daß ein hoher Anpassungsdruck in den verschiedenen Berufsfeldern an die jeweils dominanten ‚Professionen‘ entsteht, also im Kontext des Gesundheitswesens an die Ärzte und Psychologen, im Kontext der Arbeit mit Straffälligen an die Juristen, in der kirchlichen Bildungsarbeit an die Pfarrer. Professionelles soziales Handeln wird ‚eingefärbt‘: medizinisch, juristisch, theologisch“ (Gildemeister 1995: 25-40). In all dem wird deutlich, daß der Bezug zu Vertretern des gleichen Berufs und anderer Berufe für Soziale Arbeit konstitutiv ist, und daß die Bezüge zu den verschiedenen beteiligten Berufs- und Personengruppen je nach strukturellen Vorgaben sehr unterschiedlichen Spannungsverhältnissen ausgesetzt sind. *Soziale Arbeit wird immer in Mischungsverhältnissen aus Kooperation mit, Anweisungen von und Delegationen an andere Berufsangehörige(n) praktiziert.*

Die Bestimmung dessen, was Soziale Arbeit zu leisten habe, bietet ebenfalls eine Reihe von Hinweisen darauf, daß Bezüge zu beruflichen Kooperationspartnern unabdingbar sind. Ein Großteil dieser Vorstellungen bezieht sich auf das besondere Verhältnis zwischen Sozialarbeiter und Adressat. Soziale Arbeit wird als personenbezogene („people processing“) Arbeit charakterisiert, die ohne die Mitwirkung ihrer Klientel nicht erfolgreich geleistet werden kann. „Das Ziel der Berufsvollzüge (ist) (...) die (Wieder)herstellung der Autonomie der Lebenspraxis“ der Klienten. Hierbei „(...) ist die Wahrung der Autonomie der Lebenspraxis durch einen Eingriff in die Autonomie der Lebensvollzüge (...) das Dilemma aller sozialer Dienstleistungsarbeit.“ Die Probleme dürfen nicht stellvertretend für die Adressaten gelöst werden, weil dies ihre Autonomie einschränken würde. Vielmehr muß es darum gehen, „die lebenspraktischen Probleme von Klienten unter Rückgriff auf den Kanon wissenschaftlichen Wissens (zu) erschließen. Gleichzeitig aber dürfen die individuellen Probleme des Klienten nicht unter dem wissenschaftlichen Wissen subsumiert und damit als individuelle getilgt werden“ (Gildemeister 1992: 213/14). Das Eingehen auf die einmalige persönliche Situation der an einem „Fall“ beteiligten Personen kann als unverzichtbare Voraussetzung für erfolgreiche Hilfeprozesse gelten. „Soziale Arbeit ist auf eine dialogische Beziehung zwischen sich und ihren Adressaten angewiesen“ (Effinger 1997: 84), „Adressatenbeteiligung“ erscheint als wesentliches Element fachlichen Selbstverständnisses. Sie kann allerdings nur gelingen, wenn die Institution die dafür notwendige Flexibilität des Vorgehens zuläßt (Merchel 1994: 333/334). Gefährdet ist dieser Aushandlungscharakter der Hilfeprozesse auch, je stärker repressiv-kontrollierende Anteile zum Aufgabenkatalog Sozialer Arbeit gehören. Hier wird sichtbar: Soziale Arbeit muß sich unterschiedlichsten Erwartungen stellen. Soziale Arbeit mit Klienten bedeutet fast immer auch Arbeit und Auseinandersetzung mit anderen Beteiligten, die unterschiedlichste Erwartungen an die Sozialer Arbeit herantragen. Dieser Umstand wird sich vor dem Hintergrund nachweisbarer Individualisierungstendenzen und zunehmender Vielfalt der Lebensentwürfe eher verstärken, da die Frage, auf welche Normalzustände hin sich Klienten verändern sollen, zunehmend schwieriger zu beantworten ist (vgl. Gildemeister 1993: 62). Damit sind Konflikte zwischen unterschiedlichsten Erwartungen strukturell vorgegeben. Eine besondere Ausprägung von – zum Teil auch selbst gesetzten – Erwartungen stellt die Forderung an Soziale Arbeit dar, die Ursachen für die Probleme ihrer Klienten zu bekämpfen, statt nur ihre Auswirkungen auf der

Fallebene zu bearbeiten. In vielen Bereichen ist eine derartige Erwartung vor besondere Probleme gestellt (Gildemeister 1993: 61; vgl. auch Meinhold 1988). Je stärker Ursachenbekämpfung – und damit Arbeit in den politischen Raum und die Öffentlichkeit hinein – Gegenstand Sozialer Arbeit sein kann, desto umfangreicher und konfliktträchtiger werden Außenkontakte. Damit wird aber auch deutlich, daß die Soziale Arbeit „(...) widersprüchlichen Sphären verpflichtet ist und widersprüchlichen Interessen und Erwartungen genügen muß“ (Gildemeister 1992: 214). Klüsche (1994: 86) erkennt in der Befähigung zur Bewältigung von Konflikten sogar das wichtigste identitätsstiftende Merkmal für Sozialarbeiter. Damit meint er „ein generalistisches Expertentum für individuelle, soziale und gesellschaftliche Konflikte“.

Auch in der Aufgabenbestimmung Sozialer Arbeit, Ausgrenzungen zu vermeiden oder, wenn sie denn unabweisbar sind, sie möglichst „sanft“ zu gestalten, sowie in der Aufgabenstellung, Menschen zu (re-)integrieren („Exklusionsbegrenzung, Exklusionsverwaltung, Inklusionsvermittlung“, vgl. Kleve 1997) läßt sich erkennen, daß berufliche Interventionen nicht nur auf die Menschen beschränkt werden können, die Anlaß zu Interventionen geben. Ausgrenzungen entgegenzuwirken und Integration zu fördern setzt immer voraus, auch mit Menschen in Verbindung zu treten, die im sozialen Umfeld der Interventionen auslösenden Person angesiedelt sind.

2. Fachkollegen und Angehörige anderer Berufe als Teile der Netzwerke von Sozialarbeitern und Sozialpädagogen

Aus der bisherigen Darstellung geht hervor, daß berufliche Beziehungen zu Angehörigen des gleichen Berufs und anderer Berufe wesentliche Kennzeichen Sozialer Arbeit sind. Sie resultieren aus der Nähe zu vielen Berufen, die im jeweiligen Arbeitsfeld ebenfalls tätig sind. Sie ergeben sich, mit positiven und negativen Auswirkungen, aus der Einbettung der Tätigkeit in Organisationen und deren Vernetzung mit anderen Einrichtungen. Sie erfahren eine besondere Ausprägung dadurch, daß Soziale Arbeit angesiedelt ist zwischen Laienkompetenz und – höhere Qualifikationen und stärkere Spezialisierungen voraussetzenden – Fertigkeiten von Professionen. Sie erweisen sich als notwendig durch die der Sozialen Arbeit zugewiesenen Aufgabenstellung, ganzheitlich tätig zu sein ohne allzuständig sein zu können und deshalb auf das Mitwirken anderer Fachkräfte angewiesen zu sein.

Bisher wurden berufliche Beziehungen von Vertretern Sozialer Arbeit mit weitgehend ungeklärten Begriffen vorgestellt, in der Hoffnung, sie seien auch ohne nähere Klärung verständlich. Für die weiteren Ausführungen sind aber klare Begrifflichkeiten notwendig. Sie sollen deshalb im folgenden in Form von Arbeitsdefinitionen eingeführt werden.

Ausgangspunkt ist die Verwendung des Begriffs „egozentriertes soziales Netzwerk“ (vgl. Kähler 1975; 1983; Lammers 1992; Bullinger, Nowak 1998). Im Gegensatz zur sonst üblichen Anwendung werden hier die Netzwerke nicht auf Klienten, sondern auf beruflich tätige Sozialarbeiter bezogen: Sie stellen die „Egos“ der egozentrierten Netzwerke dar, die von ihnen unterhaltenen Beziehungen werden als zentrale Elemente ihrer Netzwerke angesehen. Hinde (1993: 10) unterscheidet zwischen „Interaktion“ und „Beziehung“ wie folgt: „Beziehungen sind dynamisch, und jede Interaktion innerhalb einer Beziehung kann den weiteren Verlauf der Beziehung beeinflussen. Umgekehrt ist jede Interaktion durch die Beziehung geprägt, in die sie eingebettet ist – etwa durch Erinnerungen an frühere Interaktionen oder die Erwartung zukünftiger.“ Hier wird als Analyseebene die soziale Beziehung gewählt. Dies macht Abstrahierungen von den konkreteren Erscheinungsformen der die Beziehungen kennzeichnenden Interaktionen notwendig. Wie aus der Netzwerk-Literatur bekannt, lassen sich Beziehungen nach unterschiedlichsten Gesichtspunkten untersuchen und darstellen, u.a. nach Häufigkeit der Interaktionen, nach Inhalt, Vielfalt und Qualität der Be-

ziehung, nach Reziprozität und Komplementarität usw. (für einen Überblick vgl. Bullinger, Nowak 1998: 66-69).

Soziale Netzwerke von Angehörigen Sozialer Arbeit lassen sich für die Zwecke dieser Veröffentlichung in verschiedene Sektoren unterteilen, bei denen jeweils unterschieden wird, ob die Berufsvertreter Sozialer Arbeit in ihrer Berufsrolle oder eher in privaten Zusammenhängen mit ihren Interaktionspartnern zusammentreffen, bei denen ebenfalls zwischen Berufsrolle und privaten Bezügen unterschieden wird. Daraus ergeben sich vier Kombinationen:

(1) Sozialarbeiter als Privatperson – Interaktionspartner als Privatperson. Sozialarbeiter und Sozialpädagogen begegnen als Privatpersonen anderen Menschen, die bei diesen Beziehungen ebenfalls nicht in ihren Berufsrollen agieren. Hierzu zählen alle persönlichen, nicht berufsbezogenen Kontakte von Sozialarbeitern und Sozialpädagogen. Sie stellen den Teil der Netzwerkangehörigen dar, der erhalten bliebe, wenn der Sozialarbeiter nicht beruflich tätig wäre. Hierzu zählen demnach alle Beziehungen, die sich aus Verwandtschaft, Freundschaft, Bekanntschaft und Nachbarschaft ergeben. Aus der Sicht der Sozialarbeiter und Sozialpädagogen sind dies die primären und sekundären Anteile ihrer sozialen Netzwerke. Die Unterscheidung zwischen primären, sekundären und tertiären Netzwerken hebt im hier vertretenen Verständnis auf den Organisationsgrad ab. Unter „primären Netzwerken“ werden nicht-organisierte private Beziehungen zu Familie, Verwandtschaft, Freunden, Bekannten, Nachbarn, Schulklassen- und Betriebsangehörigen verstanden (Straus 1990; Bullinger, Nowak 1998: 70-81). Demgegenüber weisen sekundäre Netzwerke Merkmale von Organisiertheit auf: Innerhalb der sekundären Netzwerke kann zwischen geringgradig organisierten „kleinen Netzen“ wie Selbsthilfegruppen, Nachbarschaftsgruppen, Freizeitgruppen, Telefonketten und höhergradig organisierten nicht-professionellen Einrichtungen mit stärkeren Organisationsausprägungen unterschieden werden, zu denen Einrichtungen wie Bürgervereinigungen oder selbst-organisierte Angebote mit sozialpädagogischem Charakter gerechnet werden können (Straus 1990: 497/98). Die Mitglieder sekundärer Netzwerke können demnach als nicht-berufliche, nicht- oder nur teilbezahlte Leistungserbringer angesehen werden. Allerdings sind die Übergänge zu den tertiären Netzwerken fließend: aus Angeboten sekundärer Netzwerke entstehen immer wieder über Professionalisierungsprozesse Angebote tertiärer Netzwerke.⁵

⁵ Zur Bestimmung der Professionalität der Sozialen Arbeit im Dreieck Sozialarbeiter - Klient - Ehrenamtliche Mitarbeiter vgl. Müller-Kohlenberg (1994).

(2) *Sozialarbeiter als Privatperson – Interaktionspartner in Berufsrolle.* Als Privatpersonen und nicht in ihrer Berufsrolle unterhalten Sozialarbeiter und Sozialpädagogen Beziehungen zu Personen, die ihrerseits in ihrer Berufsrolle agieren, um bestimmte Dienstleistungen zu erbringen. Hierzu zählen z.B. der Hausarzt oder der Klassenlehrer des eigenen Kindes. Aus der Sicht der Sozialarbeiter und Sozialpädagogen gehören diese Personen zu den tertiären Anteilen ihrer sozialen Netzwerke im Sinne professioneller Hilfe (Straus 1990: 498).⁶

(3) *Sozialarbeiter in Berufsrolle – Interaktionspartner als Privatperson.* Hierzu zählen alle Beziehungen, die Sozialarbeiter und Sozialpädagogen in ihrer Berufsrolle zu Menschen aufbauen und unterhalten, die ihrerseits nicht in ihren Berufsrollen agieren, sondern im weitesten Sinn als Privatpersonen Dienste Sozialer Arbeit in Anspruch nehmen. Gemeint sind also alle Personengruppen, die Dienstleistungen Sozialer Arbeit erhalten und für die es unterschiedlichste Bezeichnungen in den verschiedenen Arbeitsfeldern gibt. Weit verbreitet sind Bezeichnungen wie „Klient“, „Patient“, „Mandant“, „Mitarbeiter“ (Werkstatt für Behinderte), „Bewohner“ (Altenpflegeheim), „Kunde“ (vgl. Knieschewski 4/1996) und – speziell in der Bewährungshilfe – „Proband“. Die jeweilige Bezeichnung hängt von der Sprachtradition der im jeweiligen Arbeitsfeld dominierenden Profession ab. Hier schlägt sich sprachlich nieder, was als ein Grund für die Professionalisierungsschwierigkeiten Sozialer Arbeit schon angesprochen wurde: Soziale Arbeit hat kein eigenständiges, ihr ausschließlich zugeordnetes gesellschaftliches Funktionssystem. Stattdessen „ist die Sozialarbeit in jedem der Systeme, in dem sie tätig ist, in einer Hierarchie professioneller Arbeit einer anderen Profession subordiniert, wobei die jeweils dominierende Profession ihre Stärke gerade der Tatsache verdankt, daß sie als Profession eine erfolgreiche funktionale Spezifikation betreut und sie immer erneut vollzieht“ (Stichweh 1997: 64).

Jenseits der Herkunft aus bestimmten Arbeitsbereichen der Sozialen Arbeit dürfte die Verwendung des Begriffs „Klient“ am weitesten verbreitet sein. Das Wort wird allerdings auf zweierlei Weise verwendet: im alltäglichen Sozialarbeitsjargon für jede Person, der „geholfen“

⁶ Gegenüber der hier von Straus (1990) übernommenen Einteilung der sekundären und tertiären Netzwerke nehmen Bullinger und Nowak (1998: 81-89) eine abweichende Begriffsbestimmung vor, die mir aber nicht überzeugend erscheint, weil bei ihnen die tertiären Netzwerke eine mittlere Ebene zwischen primären und sekundären Netzwerken einnehmen. Gründe für die Abweichung von der herkömmlichen Abgrenzung erkenne ich nicht.

wird; im engeren Sinn nur für die Person, zu der eine besondere Form helfender Beziehung aufgebaut wird (Lüssi 1991: 98/99).⁷

Besonders umstritten ist der Begriff des „Kunden“ in der Sozialen Arbeit, an dessen Verwendung zum Teil heftige Kritik geübt wird (vgl. exemplarisch Gronemeyer 1997; Künzel-Schön 1996; Schild 1998). Zwei Argumente seien vermerkt, die für eine differenzierte Verwendung des Kundenbegriffs sprechen: zum einen gibt es durchaus Teilbereiche Sozialer Arbeit, die dem Marktbereich zuzurechnen sind, aus dem der Kundenbegriff ja stammt. Hier mag es sinnvoll sein, die Nutzer als Kunden anzusprechen (z.B. Bewohner privater Pflegeeinrichtungen, vgl. Petzold u. Petzold 1997: 475). Zum anderen spricht vieles dafür, den Kundenbegriff als durchaus auch provozierenden Impuls zur Förderung einer verstärkten Dienstleistungsorientierung zu verwenden (Effinger 1997: 82). Merchel macht zwar darauf aufmerksam, daß unter analytischen Gesichtspunkten der Kundenbegriff in den meisten Arbeitsfeldern Sozialer Arbeit untauglich sei. In strategischer Perspektive aber bekommt der Kundenbegriff Bedeutung, „(...) wenn er (...) zum Erreichen eines Ziels beiträgt, wenn er also die Zielerreichung fördert, indem er das Denken prägt und in eine gewünschte Richtung lenkt“ (327). „Der Kundenbegriff ist (...) als assoziativ wirkende Chiffre mit hohem Aufmerksamkeits- und Irritationswert strategisch brauchbar (...)“ (330).

Andere Begrifflichkeiten wie „Betroffene“, „Adressat“, „Nutzer“ oder „Leistungsnehmer“ (Künzel-Schön 1996) versuchen, die Eingrenzung auf bestimmte Arbeitsfelder zu vermeiden. Sprechen aber gegen arbeitsfeldspezifische Begriffe mangelnde Verallgemeinerungsmöglichkeiten, so läßt sich gegen diese allgemeinen Begriffe einwenden, daß sie auch Personengruppen einschließen, die hier nicht gemeint sind: so sind z.B. auch Richter und Staatsanwälte oder die Öffentlichkeit „Nutzer“ und „Adressaten“ Sozialer Arbeit. Gegen den Begriff „Nutzer“ spricht außerdem, daß es einer empirischen Überprüfung vorbehalten sein muß und nicht einfach unterstellt werden sollte, daß die Inanspruchnahme von sozialarbeiterischen Leistungen wirklich individuellen und gesellschaftlichen „Nutzen“ bringt. Zu den „Betroffenen“ schließlich gehört fast niemand nicht, was eine präzise Eingrenzung des gemeinten Personenkreises nicht gerade fördert.

Der sprachlich nicht beglückende Ausdruck „Leistungsnehmer“ (Künzel-Schön 1996) trifft vielleicht am ehesten die hier gemeinten Adressaten Sozialer Arbeit, allerdings ergänzt um den Hinweis, daß nur solche Personen gemeint sind, die nicht in ihrer Berufsrolle, sondern als

⁷ Vgl. auch die Abklärung des Klienten-Begriffs im hilfreichen Einführungswerk in die lebensweltorientierte Individualhilfe von Pantucek (1998: 97-100).

Privatpersonen mit Sozialer Arbeit in Verbindung stehen. Diese Einschränkung ist notwendig, weil es auch professionelle Leistungsnehmer gibt, für die Soziale Arbeit ebenfalls Dienstleistungen erbringt. So erbringen z.B. Sozialarbeiter der Jugendgerichtshilfe, neben Leistungen für die betroffenen Jugendlichen selbst, auch Leistungen für Jugendrichter. Diese professionellen Leistungsnehmer sind in diesem Zusammenhang aber nicht gemeint, sondern nur Privatpersonen, die Leistungen Sozialer Arbeit beziehen. Der Begriff „Leistungsnehmer“ schließt freiwillige und unfreiwillige Beziehungen ein. Die Wirkung der Leistung bleibt offen. Gemeint sind also alle Privatpersonen und deren primäre und sekundäre soziale Netzwerke (Straus 1990), die freiwillig oder unfreiwillig sozialarbeiterische Tätigkeiten veranlassen. Dazu gehören auch die „Problembeteiligten“ (Lüssi 1991: 92-98) sowie alle Personen, die in systemischen Überlegungen zur Arbeit mit diesen Ausgangspersonen einbezogen werden sollten, soweit sie zum primären Netzwerk dieser Personen zählen.

In präventiv ausgerichteten Leistungsbereichen muß es sich nicht einmal um „Problembeteiligte“ und ihre primären sozialen Netzwerke handeln, weshalb auch dieser Begriff nur eine Teilmenge der hier gemeinten Zielgruppe benennt. Mit Recht spricht Lüssi vom Vorkommen „Sozialer Arbeit ohne Klientel“ (1991: 106 f.).

(4) Sozialarbeiter in Berufsrolle – Interaktionspartner in Berufsrolle. Beziehungen zwischen Berufsvertretern Sozialer Arbeit in ihrer Berufsrolle zu Interaktionspartnern, die ihrerseits in ihren Berufsrollen agieren, werden in diesen Sektor des sozialen Netzwerks eingeordnet. Hier handelt es sich um Angehörige unterschiedlichster Berufe und Qualifikationen, die innerhalb oder außerhalb der Einrichtung der sozialarbeiterischen Egos tätig sind, und die entweder auch Sozialarbeiter oder Sozialpädagogen sind oder einen anderen Beruf ausüben. Die Grenzen zwischen „einrichtungsinternen“ und „einrichtungsexternen“ Kontakten sind nicht leicht zu ziehen, insbesondere dann nicht, wenn die Einrichtung, wie es häufig der Fall ist, Teil eines größeren Verbandes oder Verbundes ist. Auch die Unterscheidung zwischen „berufsgleich“ und „berufsfremd“ ist nicht einfach: auch hier ist mit unterschiedlichen Auslegungen und Grenzziehungen zu rechnen. Die Bezeichnung „Professionelle“, zu denen Schmitz (1998: 54) die „hauptamtlich tätigen bezahlten Kräfte“ und auch „marginal entlohnte Kräfte wie Zivildienstleistende und PraktikantInnen sowie das ausgebildete Ehrenamt“ zählt, schließt die Sozialarbeiter („berufsgleich“) ein, umfaßt aber zugleich andere benachbarte berufliche Helfer („berufsfremd“). Zu den berufs-fremden Kontaktpersonen gehören dann all die Berufsangehörigen, die

nicht Sozialarbeiter oder Sozialpädagogen sind. Limbrunner (1998: 112 ff.) gibt unter der Überschrift „Berufliches Netzwerk“ einen Überblick über Informationen, die sich allerdings auf die berufseigenen Kontaktmöglichkeiten beschränken.

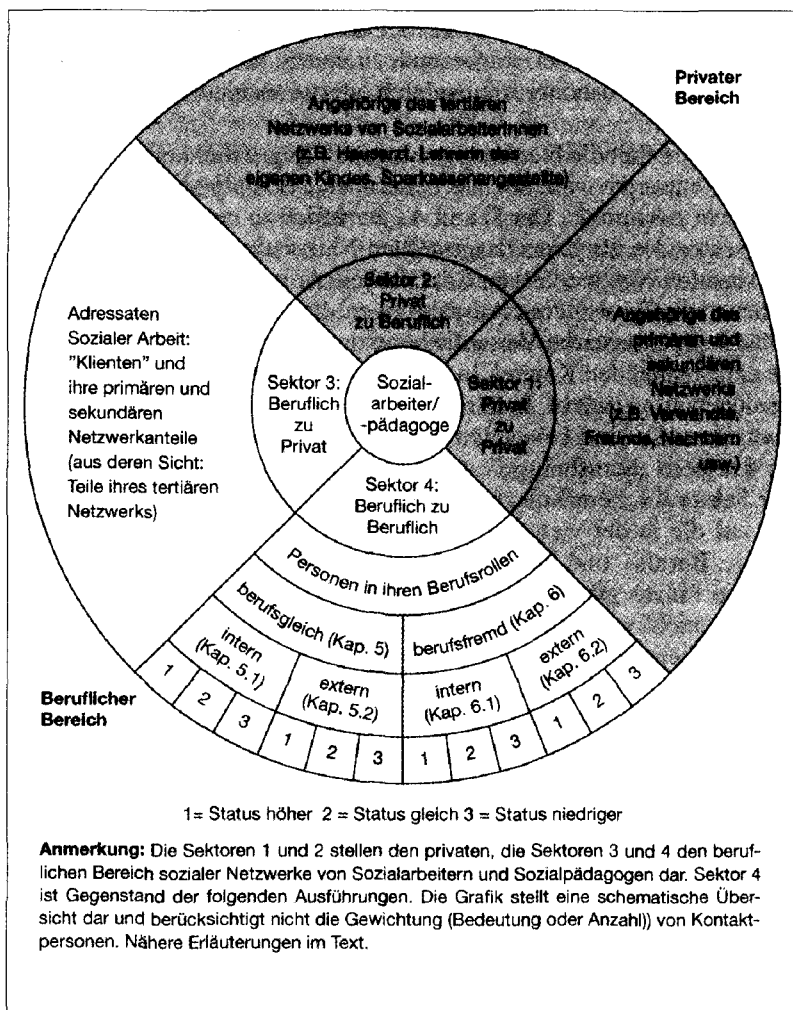
Schließlich spricht einiges dafür, bei den Beziehungen dieses Sektors sozialarbeiterischer Netzwerke auch zu unterscheiden, ob die Kontaktpersonen als statushöher, statusgleich oder statusniedriger eingeschätzt werden.

Abbildung 1 faßt die hier vorgeschlagenen Begrifflichkeiten für die sozialen Netzwerke von Sozialarbeitern und Sozialpädagogen in einer Übersicht zusammen. Der Sektor 4 („beruflich zu beruflich“) ist der untere Sektor des als Kreis dargestellten Netzwerks. Auf diesen Bereich der sozialen Netzwerke von Sozialarbeitern und Sozialpädagogen beziehen sich alle weiteren Ausführungen dieses Buchs. Die Abbildung selbst stellt eine starke Vereinfachung dar und dient der Orientierung – die entsprechenden Kapitel, in denen bestimmte Teilaspekte behandelt werden, sind vermerkt. In der Realität gibt es häufig Mischformen von Kontakten. So sind beispielsweise in einer Helferkonferenz Personen der Sektoren „beruflich-privat“ und „beruflich-beruflich“ beteiligt.

Der Sektor 4 („beruflich zu beruflich“) ist differenziert nach Merkmalen, auf die in der weiteren Darstellung intensiver eingegangen wird: Status, Berufs- und Institutionszugehörigkeit der Kontaktpersonen. Darüber hinaus gibt es weitere Differenzierungen und Bezeichnungen, die hier nicht systematisch behandelt werden, trotzdem aber Erwähnung verdienen:

- Straus (1990) unterteilt die tertiären Netzwerke in den gemeinnützigen „Dritten“ Sektor und den marktwirtschaftlichen Sektor.
- Beilmann (1995: 93) verwendet die Bezeichnung „Genehmigung erteilende Gruppen“ für Angehörige der Justiz, der Ordnungsbehörden, der Versicherungsträger, überregionaler Sozialhilfe-Träger, Sozial- und Jugendämter, von deren Entscheidungen es häufig abhängt, ob eine Arbeitsbeziehung zu einem Klienten zustande kommt, oder ob ein Klient bestimmte andere Leistungen erhält.
- Wieder anders gestalten sich die Beziehungen zu Kontaktpersonen in Einrichtungen, an die Sozialarbeiter Klienten weiter vermitteln (zu den so entstehenden „Versorgungsketten“ und deren unterschiedlichen Einflußfaktoren vgl. Bergold u. Filsinger 1993: 56 f.), oder von denen Sozialarbeiter Klienten zugewiesen bekommen.

Abbildung 1: Struktur sozialer Netzwerke von Sozialarbeitern und Sozialpädagogen



- Häufig ist mit Affinitäten zu bestimmten Kontaktpersonen zu rechnen. Bergold u. Filsinger (1993: 58) sprechen von „Loyalitäten“ gegenüber der eigenen Institution, aber auch zu Personen der gleichen Berufsgruppe oder auch zu Personen, die über die gleichen Berufsroutinen verfügen.

- Als spannungsreich gelten Beziehungen zu Angehörigen von Einrichtungen, zu denen die eigene Einrichtung in einem Konkurrenzverhältnis stehen. Beilmann (1995: 93) spricht von Mitbewerbern und sogar von „Gegnern“.
- Wieder eine andere Funktion haben Kontaktpersonen innerhalb und außerhalb der eigenen Einrichtung, mit denen gemeinsam anstehende Probleme von Klienten bearbeitet werden, indem z.B. die Dienste anderer Berufsangehöriger (z.B. Rechtsanwälte) in Anspruch genommen werden. Zu diesen „Unterstützern“ (Beilmann 1995: 93) können Angehörige sekundärer Netze, Sponsoren und andere Personen gerechnet werden, die Sozialarbeitern bei der Aufgabenerfüllung zuarbeiten, also auch Mitarbeiter innerhalb der eigenen Einrichtung, die Verwaltungsaufgaben oder Hilfsdienste (z.B. Zivildienstleistende) übernehmen. Berufsspezifische Kontakte wie Beziehungen zu Praktikanten, zu Kollegen in Arbeitskreisen oder Fortbildungsveranstaltungen sowie zu Supervisoren haben ebenfalls überwiegend unterstützende Funktionen. Auf diese Kontaktpersonen wird im Lauf der weiteren Darstellung näher eingegangen.

Die – mit Sicherheit nicht vollständige – Auflistung möglicher Differenzierungen der Kontakte im beruflichen Netzwerkbereich läßt ahnen, daß es sich um ein Terrain mit hohem Unterstützungspotential, aber auch mit vielfältigen Konflikthanfälligkeiten handelt. Auf einige Konfliktlinien, die sich an Hand dieser Netzwerkstruktur erkennen lassen, sei kurz hingewiesen:

- Gaska und Frey (1993) machen darauf aufmerksam, daß „berufsbedingte Interaktionen (...) eher partikularistisch, strukturiert, entpersönlicht (sind) und vorgegebene Inhalte (haben)“. Dadurch „lernen wir nur einen winzigen Ausschnitt der Persönlichkeit des Rollenträgers oder der Rollenträgerin kennen, und doch neigen wir oft dazu, diesen als den einzig wahren und existierenden anzusehen und daraus Rückschlüsse auf die ganze Persönlichkeit zu ziehen. Je mehr wir unsere sozialen Interaktionen ausschließlich auf berufsbedingte Interaktionen stützen, um so größer ist die Gefahr einer verengten Sichtweise der Realität. Durch das Agieren im gleichen beruflichen Umfeld besteht die Gefahr, die Welt nur aus der Perspektive der eigenen Institution oder Firma X zu sehen“ (285/286). Diese Gefahr der Berufsblindheit besteht auch in der Sozialen Arbeit.
- Die formal vorgegebenen berufsbedingten Rollenbeziehungen werden überlagert durch informelle Rollenbeziehungen – auch hier deuten sich Konfliktlinien an, da berufliche Beziehungen anders gestaltet

sind als Freundschaftsbeziehungen (vgl. Argyle, Henderson 1985: 238-275).

- Besonders konfliktträchtig und bisher kaum systematisch untersucht sind Beziehungskonstellationen, die sich ergeben, wenn ein und dieselbe Person in mehr als eine der in Abbildung 1 dargestellten Sektoren eingeordnet werden kann. Dies ist z.B. der Fall, wenn ein Angehöriger des persönlichen Netzwerks („privat-privat“, z.B. das eigene Kind einer Sozialarbeiterin) zum nicht-professionellen Leistungsnehmer ihrer Einrichtung, etwa der Jugendgerichtshilfe, wird („beruflich-privat“). Die Sozialarbeiterin ist dann zugleich als Mutter Teil des primären sozialen Netzwerks des „Leistungsnehmers“. Der Konflikt wird meist dadurch entschärft, daß der Fall an Kollegen abgegeben wird. Ein weiteres Beispiel für Rollenkonflikte liegt vor, wenn berufsbedingte Beziehungen („beruflich-beruflich“) zunehmend von privaten Inhalten überlagert, und die beteiligten Personen Teil des persönlichen Netzwerks werden. Aus der Fülle der denkbaren Überschneidungen sei schließlich noch das Beispiel herausgegriffen, bei dem Sozialarbeiter als engagierte Bürger in sekundären Netzwerken mitarbeiten und dabei in Konflikt zu der Einrichtung geraten, in der sie hauptberuflich tätig sind. – Es ist erstaunlich, daß es kaum systematische Forschung über derartige berufliche Rollenkonflikte und den Umgang mit ihnen gibt. Hier deutet sich ein besonders interessantes und wichtiges Feld empirischer Sozialarbeitsforschung an.
- Um die immer wieder festgestellte „Diskrepanz zwischen dem häufig geäußerten Bedürfnis nach Kooperation und dem vorfindlichen Mangel an Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Einrichtungen“ besser erklären zu können, schlagen Bergold u. Filsinger (1993: 64) die Unterscheidung zwischen „primärer Kooperation“ und „institutioneller Kooperation“ vor. Die Autoren gehen von einem stark ausgeprägten Bedürfnis nach Kooperation bei den Mitarbeitern von psychosozialen Einrichtungen aus. Die Bedürfnisse von Organisationen nach Kooperationen sind demgegenüber auf einer völlig anderen Ebene angesiedelt. „Wenn es einen Unterschied zwischen primärer und institutioneller Kooperation gibt, dann werden u.E. auch die Enttäuschungen der Mitarbeiter in der psychosozialen Versorgung verständlicher. Als Alltagsmenschen sind sie bereit, sich auf Kooperation einzulassen, und sie spüren auch die Notwendigkeit dazu. Gleichzeitig sehen sie die Hindernisse und Grenzen, die im institutionellen Kontext liegen, wenn sie kooperieren wollen. Da das Wort ‚Kooperation‘ für beide Formen Verwendung findet, wird nur schwer sichtbar, daß es beim Überwechseln vom individuellen zum institutionellen Kontext zu einem Wechsel der Interessen

und damit auch der Handlungsziele und -strategien gekommen ist. Erlebt wird, daß die anderen nicht richtig mitmachen, daß die Zusammenarbeit nicht klappt. Dies wird dann diesen Personen als mangelnde Kooperationsbereitschaft im Sinne der primären Kooperation angelastet, der Wechsel des Kooperationsbegriffs wird nur schwer wahrgenommen“ (S. 65).

Empirische Untersuchungen über die beruflichen Beziehungen zu FachkollegInnen und Angehörigen anderer Berufe sind, im Gegensatz zu Untersuchungen über Kontakte zu den Klienten, ausgesprochen selten. Eine Ausnahme ist die schon erwähnte Untersuchung von Klüsche (1990), der die beruflichen Kontakte von Absolventen der Fachhochschule Mönchengladbach im Anerkennungsjahr untersucht hat. So hilfreich und erhellend diese Untersuchung auch ist, sie bleibt doch beschränkt auf Mitteilungen über quantitative Verteilungen der beruflichen Kontakte einer eingeschränkten Auswahl von Berufsausübenden. Die folgenden Darstellungen sollen ein wenig mehr Licht ins bisherige Dunkel der Berufsrealität Sozialer Arbeit bringen.

Einen Mangel kann auch diese Untersuchung nicht vermeiden: Zwar sind in der Literatur häufig Behauptungen über die Besonderheiten der beruflichen Situation in der Sozialen Arbeit anzutreffen, z.B. das besondere Ausmaß der psychischen Belastungen. Bei näherem Hinschauen ist aber festzustellen, daß systematische Vergleiche mit anderen Berufsgruppen, z.B. Arzt, Rechtsanwalt usw., fehlen. Nur dann aber ließe sich von berufsspezifischen Eigenarten sprechen. So behauptet Klüsche (1994: 77): „Das Selbstverständnis und die Berufsrolle von Ärzten sind immer gleich, selbst wenn sie in unterschiedlichen Institutionen arbeiten, wie im Gesundheitsamt, Krankenhaus, in privater Praxis, Industrie oder als Gutachter“, um vor diesem Hintergrund um so deutlicher die besondere Situation von Sozialarbeitern und Sozialpädagogen kontrastieren zu können: „Sozialarbeiter / Sozialpädagogen sind aber gerade keine Spezialisten, und die Vielseitigkeit ihrer Arbeitsbereiche muß durch die Ordnungskriterien Aufgaben, Funktionen und Adressaten überschaubar gemacht werden“. Es kann hier nicht geklärt werden, wie homogen das berufliche Selbstverständnis von Ärzten ist – es darf auch bezweifelt werden, ob dies empirisch nachgewiesen werden kann. Es ist zum Beispiel durchaus fragwürdig, ob Ärzte nur für „Patienten“ da sind, wie dies in der Professionalisierungsdebatte immer unterstellt wird. Der gesamte präventive Bereich der Gesundheitsförderung, der sich ja gerade auch an Menschen wendet, die noch nicht Patienten sind, bliebe dabei ausgeblendet. Hier wird möglicherweise ein traditionelles Bild der Medizin zugrunde gelegt, vor dessen unbewiesenem Hinter-

grund dann besonders gut die angeblich schwierigere Situation in der Sozialen Arbeit beklagt werden kann.

Gleichwohl: in einem Bereich wie dem der beruflichen Kontakte zu anderen Berufstätigen, in dem so gut wie alles unbekannt ist, erscheint es auch lohnend, zunächst einmal ohne kontrastierende Vergleiche zu anderen Berufsgruppen beschreibendes Material zusammenzutragen. Hier gibt es genug zu sichten und zu erforschen. Die Ergebnisse versprechen Einblick in die berufliche Realität der Sozialen Arbeit. Die empirische Einsicht in die „in der Sozialen Arbeit existierende – oftmals als hinderlich wahrgenommene – Vielfalt im Bereich der Arbeitsstrukturen wie auch im Bereich der Trägerstruktur“ (Nörber 1995: 46) ist wahrscheinlich notwendiger als die weitere Diskussion über den erreichten Grad der Professionalität.

3. Allgemeine Kennzeichen der Beziehungen von Angehörigen Sozialer Arbeit zu Fachkollegen und Angehörigen anderer Berufe

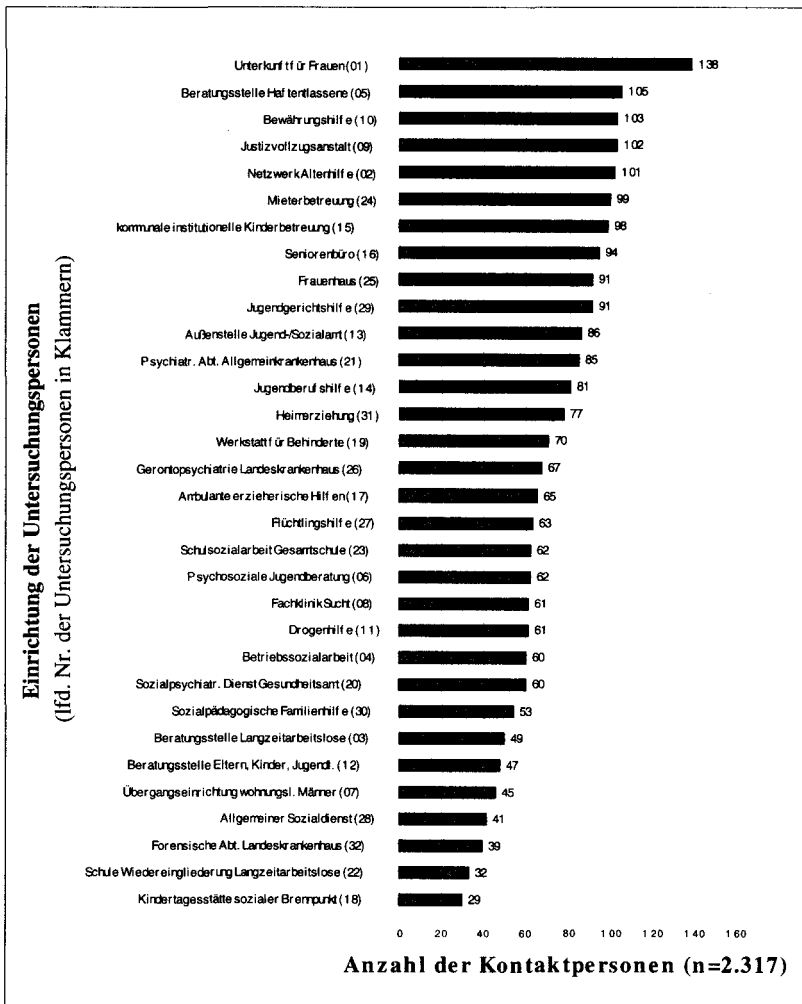
In diesem Kapitel werden zunächst allgemeine Informationen über alle untersuchten Kontaktpersonen vorgestellt. Dabei soll ein erster Überblick über Quantität und Zusammensetzung entstehen. Detailliertere Analysen und Darstellungen erfolgen, wenn auf bestimmte Kategorien von Kontaktpersonen näher eingegangen wird. Da es sich bei den Untersuchungspersonen nicht um Vertreter eines bestimmten Arbeitsfeldes handelt, sondern im Gegenteil eine extrem heterogene Ansammlung von Arbeitsfeldern, Arbeitsformen, Größen der vertretenen Institutionen und Anstellungsträgern vorliegt, können Merkmale, die trotz dieser Heterogenität gehäuft auftauchen, wichtige Hinweise auf die Ausformungen beruflicher Beziehungen in der Sozialen Arbeit liefern, ohne daß daraus geschlossen werden kann, sie seien in allen Bereichen anzutreffen. Zum Verständnis der Daten sei auf die Angaben über die zugrunde liegende Untersuchung im Anhang verwiesen.

3.1 ANZAHL DER KONTAKTPERSONEN

Die Angaben über die vorhandenen Kontakte zu anderen Personen in ihren Berufsrollen wurden zunächst nach der Anzahl der beruflichen Kontakte ausgewertet. Die 32 Befragten notierten insgesamt 2.317 Kontaktpersonen mit Namen, Beruf, institutioneller Zugehörigkeit und Geschlecht auf Kärtchen. Das entspricht einer durchschnittlichen Zahl von 72 beruflichen Beziehungen pro Untersuchungsperson.⁸ Die Unterschiede zwischen den einzelnen Befragten sind allerdings beträchtlich: die Zahl der genannten Kontaktpersonen liegt zwischen dem Minimum von 29 und dem Maximum von 138. Abbildung 2 zeigt die Verteilung der Häufigkeiten nach Einrichtungsart der Untersuchungspersonen.

⁸ Meinhold (1989: 338-339) zitiert eine Untersuchung von Garms-Homolová (1989) über ambulante Dienste für alte Menschen, nach der die Anzahl der Kontakte zu Mitarbeitern (Festangestellte, Vollzeit-, Teilzeit- und Honorarkräfte mit unterschiedlichen Qualifikationen) zwischen 12 und 100 Personen schwankt. Der größte Teil dieser beruflichen Kontakte ist außerhalb der eigenen Einrichtung angesiedelt. – Diese groben Angaben korrespondieren gut mit den hier erhobenen Daten.

Abbildung 2: Anzahl der Kontaktpersonen nach Einrichtungsart der Untersuchungspersonen



Die in die Untersuchung eingegangenen Kontakte stellen mit großer Wahrscheinlichkeit nur einen Teil der tatsächlich bestehenden beruflichen Beziehungen dar – es gibt eine Reihe von Hinweisen darauf, daß durch die Art des Vorgehens in dieser Untersuchung bestimmte Kontakte ausgeblendet wurden:

- beim Verkoden der Daten zeigte sich, daß entgegen der Anweisung in einigen Fällen mehrere Personen auf einer Karte eingetragen worden waren – es wurde dann jeweils nur eine der benannten Personen für die Auswertung berücksichtigt;
- es gab auch andere Formen kollektiver Angaben, z.B. „Eltern eines Pflegekindes“ – hier wurde dann die Mutter als weiblich verkodet (lfd. Nr. 2149);
- bei etlichen Angaben gab es Hinweise auf schriftlich unterhaltene Kontakte, z.B. zum Sozialamt. Bei den meisten Befragten dürften aber schriftlich unterhaltene Kontakte nicht berücksichtigt worden sein – würde man zusätzlich nach nur telefonisch oder schriftlich unterhaltenen Kontakten fragen, würde sich die Gesamtzahl der Kontakte mit Sicherheit weiter erhöhen;
- aus den Tonbandtranskripten geht vielfach hervor, daß häufig nur einige wenige Kontaktpersonen exemplarisch für eine wesentlich größere Zahl von Kontaktpersonen auf Kärtchen aufgeführt wurden (typisch dafür ist z.B. die Bemerkung: „Ja gut, das sind jetzt vier herausgegriffen aus einer Gruppe von (...) ich weiß’ gar nicht (...) über 20 Sozialarbeitern hier (...)“ (Gerontopsychiatrie Landeskrankenhaus (26), S. 12, 24-25).

Mit anderen Worten: die Menge der hier berücksichtigten beruflichen Kontakte erfaßt eher untertreibend die tatsächliche Anzahl vorhandener beruflicher Beziehungen.

3.2 GESCHLECHTSSPEZIFISCHE AUSPRÄGUNGEN

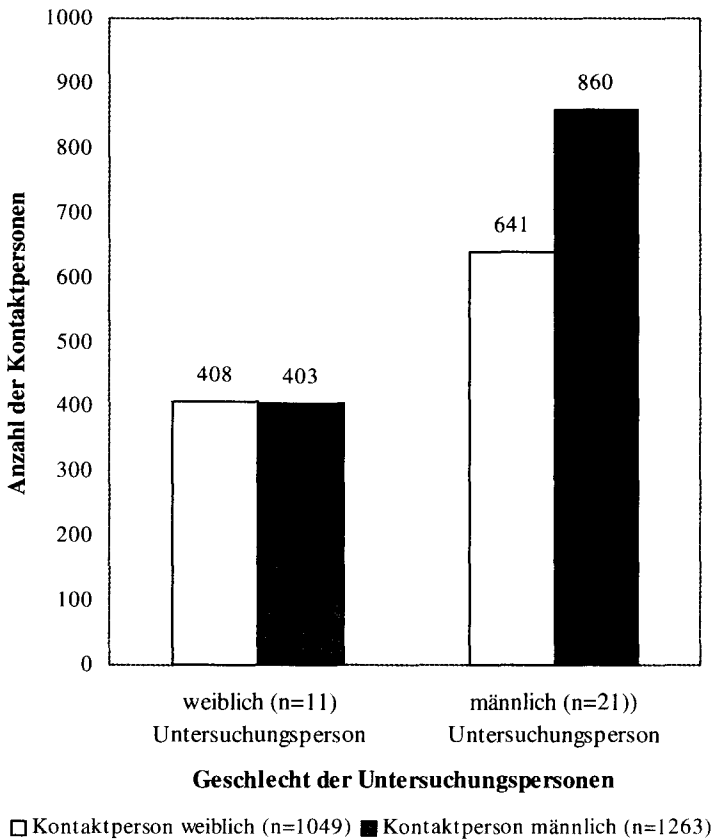
Die 11 weiblichen Befragten gaben insgesamt 811 Kontaktpersonen (Durchschnitt 73,7), die 21 männlichen Befragten 1.506 (Durchschnitt von 72,4) Kontaktpersonen an – hier gibt es also keine deutlichen Geschlechtsunterschiede. Auffällig ist aber, daß Sozialarbeiterinnen etwa gleich viele Kontakte zu Männern und Frauen haben, während männliche Sozialarbeiter anteilmäßig deutlich mehr Kontakte zu Männern als zu Frauen haben (vgl. Abb. 3).

Worauf dieser Unterschied zurückzuführen ist, kann nicht klar beantwortet werden. Neben tatsächlichen geschlechtsspezifischen Unterschieden⁹ im Kontaktverhalten kann die Ursache auch darin liegen, daß

⁹ In einer Untersuchung von Veiel u. Herrle (1991) wird bei unterschiedlichen Stichproben von Zielgruppen durchgehend eine Neigung zu gleichgeschlechtlichen Netzwerken nachgewiesen.

die in die Untersuchung einbezogenen Frauen möglicherweise stärker in Arbeitsfeldern mit höherem Frauenanteil in der Beschäftigtenstruktur arbeiten, während die männlichen Untersuchungspersonen eher in Arbeitsfeldern mit hohem Männeranteil arbeiten (vgl. die Angaben zur Stichprobe im Anhang 11.1).

Abbildung 3: Verteilung der Kontaktpersonen (n=2.312) nach Geschlecht und nach Geschlecht der Untersuchungspersonen



3.3 BERUFSZUGEHÖRIGKEIT DER KONTAKTPERSONEN

Die Kontaktpersonen lassen sich auf Grund der Angaben der Untersuchungspersonen nach ihrem Beruf charakterisieren. Die dabei zugrunde gelegte sehr differenzierte Kategorisierung bleibt hier unberücksichtigt. Stattdessen sollen zusammenfassende Darstellungen vorgestellt werden, die den Überblick erleichtern. Tabelle 1 gibt die Ergebnisse im Überblick an. Erkennbar ist: etwa ein Drittel der beruflichen Kontaktpersonen übt ebenfalls den Beruf eines Sozialarbeiters oder eines Sozialpädagogen aus.

Rechnet man noch Angehörige von Berufen hinzu, die in verwandten Berufen tätig sind, also etwa Heil- und Sonderpädagogen, Berufsberater usw., erhöht sich der Anteil berufsgleicher oder berufsähnlicher Kontakte an der Gesamtzahl aller beruflichen Kontakte auf 37,1 %.

Mit Abstand folgt die Gruppe von Berufsangehörigen, die in der Verwaltung unterschiedlichster Institutionen tätig sind: Sachbearbeiter und Verwaltungskräfte allgemein (13,4 %) und leitende Mitarbeiter (5,8 %): immerhin fast ein Fünftel aller Kontaktpersonen sind also im Verwaltungsbereich tätig. Diese beiden Gruppen – sozialarbeiterische bzw. sozialarbeitsnahe Berufsgruppen und in der Verwaltung tätige Personen – machen gemeinsam deutlich mehr als die Hälfte aller Kontakte aus (56,3 %).

Die nächste Berufsgruppe mit quantitativ großem Anteil sind die Heilberufe: Ärzte, Psychologen, Psychotherapeuten (9,1 %). Zusammen mit den Pflegekräften (2,5 %) erreicht diese Gruppe von Kontaktpersonen einen beachtlichen Anteil aller Kontakte. Hier ließen sich natürlich auch die Kinderpfleger, Bewegungs- und Physiotherapeuten hinzuzählen, die aber schon in der Gruppe der sozialarbeitsnahen Berufe berücksichtigt wurden.

Nach dem Gesundheitsbereich stellt der rechtspflegerische Bereich und der Ordnungsbereich eine Vielzahl unterschiedlicher Berufsgruppen: unter den akademisch ausgebildeten Berufen sind hier alle Juristen in der Funktion von Richtern, Staatsanwälten oder Rechtsanwälten zu nennen, die anderen Berufe stammen aus der Justizpflege (Gerichtsvollzieher, Vollzugsbeamter, Rechtspfleger) und dem Ordnungsbereich (Feuerwehr, Polizei).¹⁰ Insgesamt fast 8 % aller Kontaktpersonen sind in diesem Bereich angesiedelt.

¹⁰ Zur problematischen Beziehung zwischen Sozialer Arbeit und der Polizei vgl. Obermann u. Stüwe 1998 sowie Obermann 1998.

Tabelle 1: Verteilung der Kontaktpersonen nach Berufen

Berufsgruppe	dazugehörige Berufe (u.a.)	n=	%
Soziale Arbeit	Soz.Arb., Soz.Päd., Prakt., Anerkennungsjahr	758	32,7
Sozialwesen-Berufe außer Soziale Arbeit	Heil- und Sonderpädagogik, Bewegungs-, Physio-, Ergothera- pie, Erzieher, Kinderpfleger, Berufs-Reha-Berater, Sozialbetreuer	103	4,4
Verwaltung	Sachbearbeiter, Verwaltungsmitarbeiter	310	13,4
Leitungsebene	Mitarbeiter Leitungsebene	134	5,8
Heilberufe mit akad. Abschluß	Arzt, Psychologe, Psychotherapeut	210	9,1
Pflege	Pflegekräfte	57	2,5
Rechtswesen: akademische Berufe	Richter, Staatsanwalt, Rechtsanwälte	103	4,4
Recht/Ordnung: nicht-akadem. Berufe	Polizei, Feuerwehr, Gerichtsvollzieher, Rechtspfleger, Vollzugsbeamter	79	3,4
Lehrer	Lehrer, Ausbilder etc.	165	7,1
Öffentlichkeitsarbeit	Politiker, Journalismus, Fotograf, Grafiker	79	3,4
Hauswirtschaft, Haustechnik	Hausmeister, Pförtner, hauswirt- schaftlicher Mitarbeiter, Koch, Telefonist, Kammerjäger, Fahrer, Drucker, Putzkraft, Arbeiter, Handwerker	89	3,8
Kirche, Theologie	Pfarrer, Pastor, Theologe, Ordensschwester	28	1,2
qualifizierte Abschlüsse außerhalb der Sozialen Arbeit	Architektur, Raumplaner, Inge- nieur, Optiker, Akustiker, Bioblio- thekar, Künstler, Dolmetscher	26	1,1
Wirtschafts-/Sozialwissen- schaften	Berufe mit Abschlüssen in Wirt- schafts- oder Sozialwissenschaften	43	1,9
Ehrenamt, Honorarkräfte	ehrenamtliche MitarbeiterInnen, „grüne Damen“, Hausfrauen, Honorarkräfte, Zivildienstleistende	46	2,0
ohne Zuordnung	Zuordnung nicht möglich, fehlende Angabe	87	3,8
Summe		2371	100

Lehrer an den unterschiedlichsten Schulen und Bildungseinrichtungen stellen mit 7 % ebenfalls eine größere Berufsgruppe dar. Erwähnenswert ist auch die Gruppe von Personen, die offensichtlich durch Arbeit im politischen Raum und Öffentlichkeitsarbeit für Soziale Arbeit von Bedeutung ist: so z.B. Politiker¹¹ und Medienvertreter, insbesondere Journalisten (3,4 %). Nennenswert sind auch vielfältige Kontakte zu Mitarbeitern der Häuser (technischer und hauswirtschaftlicher Bereich), also Hausmeistern, Pförtnern usw. (3,8 %).

3.4 BERUFGLEICHE UND BERUFSFREMDE KONTAKTPERSONEN

Die Kontaktpersonen wurden von den Untersuchungspersonen als „berufsgleich“ oder als „berufsfremd“ beurteilt. Aus der Verteilung der Berufe war schon abzulesen, daß ein großer Teil der beruflichen Beziehungen zu anderen Sozialarbeitern und Sozialpädagogen unterhalten wird. Bei der subjektiven Einschätzung durch die Untersuchungspersonen wurden aber z.T. auch Personen als „berufsgleich“ eingestuft, die nicht als Sozialarbeiter bezeichnet wurden, bzw. Sozialarbeiter oder Sozialpädagogen wurden als „berufsfremd“ eingestuft, insbesondere dann, wenn sie eine höhere Position einnehmen. Insoweit ist der Anteil berufsgleicher Kontaktpersonen nach dieser Datenquelle sogar noch größer: fast 34 % der Kontakte gelten als berufsgleich (als Berufsbezeichnungen tauchen sie dagegen etwas seltener, nämlich in 32,7 % der Fälle, auf, vgl. Tab. 1). Etwa zwei Drittel der Kontakte werden also zu Vertretern fremder Berufen unterhalten, über deren Bandbreite ja schon ein Überblick gegeben wurde.

3.5 EINRICHTUNGSINTERNE UND – EXTERNE KONTAKTPERSONEN

Alle Kontaktpersonen wurden danach eingestuft, ob sie in der selben Einrichtung wie die jeweilige Untersuchungsperson tätig sind („intern“) oder außerhalb („extern“). Hier ist folgende Verteilung erkennbar: gut ein Drittel der Kontaktpersonen (34,3 %) ist in der selben Einrichtung, knapp zwei Drittel (65,7 %) sind außerhalb der eigenen Ein-

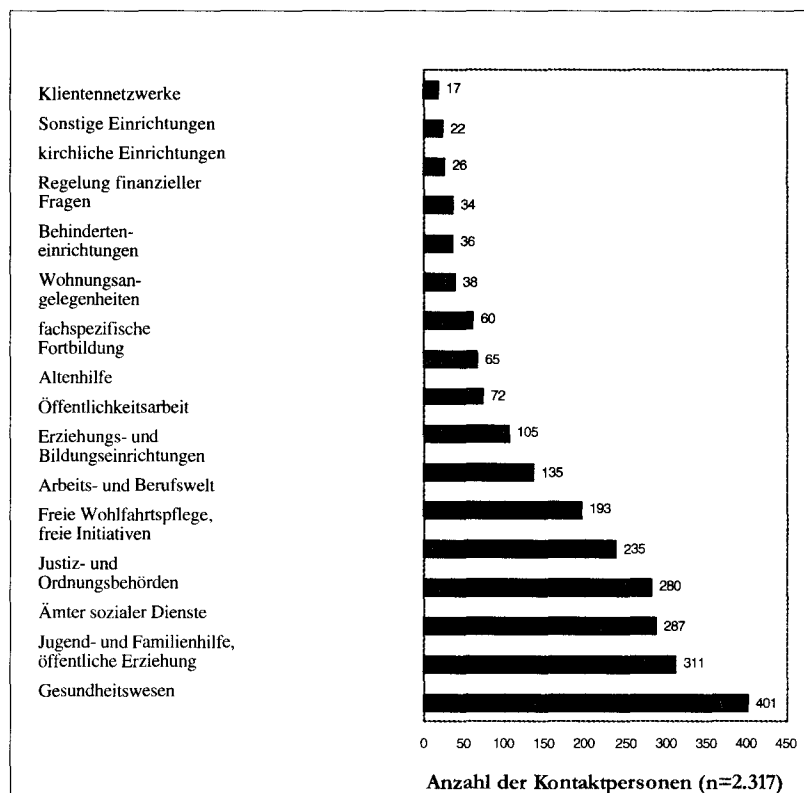
¹¹ Zur Wahrnehmung der Sozialen Arbeit durch politische Parteien in der Schweiz vgl. Rauber 1997. Die dort vorgestellten Ergebnisse lassen sich tendenziell mit einiger Wahrscheinlichkeit auf die Verhältnisse in der Bundesrepublik Deutschland übertragen. Zur Bedeutung des Aufbaus und der Pflege politischer Netzwerke in der Gemeinwesenarbeit vgl. Heiner 1993.

richtung tätig. Dabei wird die Grenze zwischen „intern“ und „extern“ offensichtlich unterschiedlich gezogen: manche Befragte zählen zu internen Kontakten nur Personen, die im eigenen Team tätig sind, für andere verläuft die Grenze zu den externen Kontaktpersonen parallel zur Grenze des Verbandes, dem die eigene Einrichtung angehört.

3.6 INSTITUTIONELLE ZUGEHÖRIGKEIT DER KONTAKTPERSONEN

Zur Einschätzung der institutionellen Zugehörigkeit der Kontaktpersonen wurde u.a. auf die von Klüsche (1990) entwickelte und für die Zwecke dieser Untersuchung modifizierte Systematik zurückgegriffen. Abbildung 4 gibt die Ergebnisse der Auszählung wieder:

Abbildung 4: Verteilung der Kontaktpersonen (n=2.317) nach institutioneller Zugehörigkeit



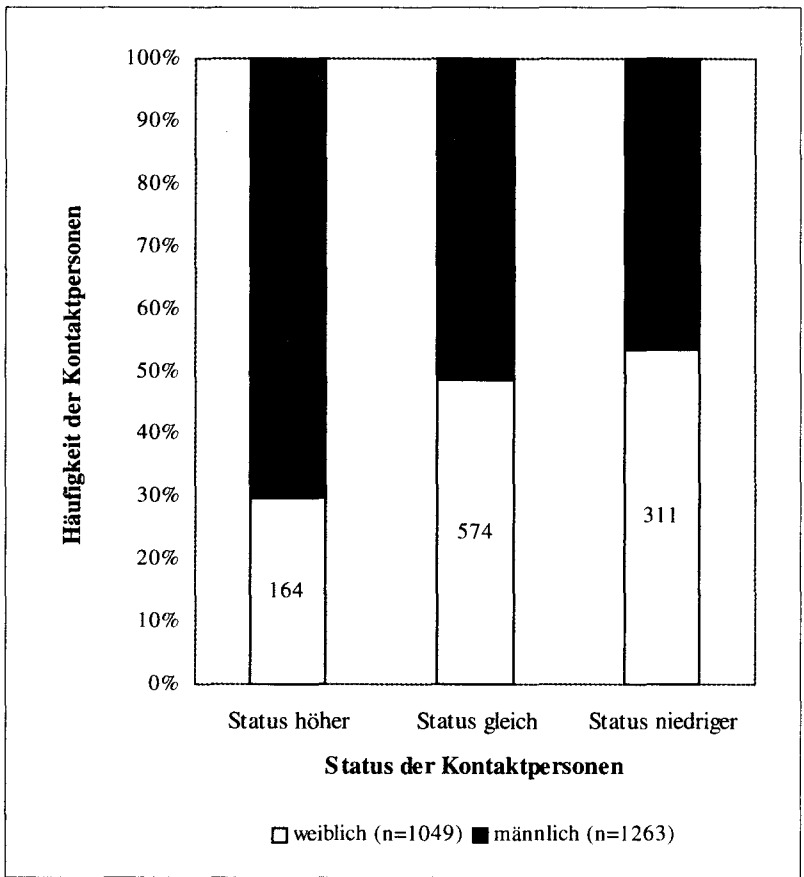
Bei allen Zufälligkeiten, die sich durch die Wahl der einbezogenen Untersuchungspersonen nicht ausschließen lassen, lassen sich doch die Größenordnungen der Kontakte zu unterschiedlichen Institutionen ableiten, mit denen in der Sozialen Arbeit zu rechnen ist. Nach wie vor sind es die klassischen Arbeitsfelder, zu denen in erster Linie berufliche Beziehungen unterhalten werden: der Gesundheitsbereich, der Bereich der Jugend- und Familienhilfe, die Arbeits- und Berufswelt, Erziehung und Bildung, das Justiz- und Ordnungswesen, die beteiligten Ämter und die Einrichtungen der Freien Wohlfahrtspflege. Eine Vielzahl anderer, nicht so häufig vertretenen, in ihrer Bedeutung aber nicht zu vernachlässigender Bereiche ergänzt die Verteilung. In Verbindung mit den Angaben über die Berufe der Kontaktpersonen (vgl. 3.3) ergibt sich ein erster Eindruck von der Vielfalt beruflicher Kontakte.

Die Zuordnung einer Institution zu einem bestimmten Arbeitsfeld kann unter sehr unterschiedlichen Gesichtspunkten erfolgen. Das Datenmaterial wurde neben der Einteilung nach der Systematik von Klüsche (1990) deshalb auch nach drei weiteren Kategoriensystemen ausgewertet. Die Ergebnisse dieser unterschiedlichen Auswertungsmöglichkeiten, nebst Hinweisen auf unterschiedliche Anwendungsmöglichkeiten, sind in einer separaten Veröffentlichung vorgestellt (Kähler, Paul-Roemer 1999).

3.7 STATUSZUGEHÖRIGKEIT DER KONTAKTPERSONEN

Kontakte zu Personen mit gleichem Status dominieren deutlich: ganz grob zeigen die Daten, daß etwa die Hälfte (50,9 %) aller Kontakte zu Personen mit gleichem Status unterhalten werden, je etwa ein Viertel zu Personen mit höherem (23,9 %) und niedrigerem Status (25,2 %). Diese Dominanz von statusgleichen Kontakten trägt offensichtlich stark zur hohen durchschnittlichen Zufriedenheitsrate bei (vgl. Abschnitt 3.8). Interessant – und alle Erwartungen bestätigend – ist der Vergleich der Geschlechtsproportionen in Abhängigkeit vom Status der Kontaktpersonen (siehe Abb. 5). Deutlich ist zu erkennen, daß unter den Kontaktpersonen mit höherem Status der Anteil der Männer etwa doppelt so groß ist wie der der Frauen. Mit Abnahme des Status steigt der Anteil der Frauen unter den Kontaktpersonen. Selbst in einem Tätigkeitsbereich, in dem Frauen dominieren (wenn auch nicht in dieser Stichprobe), haben Frauen beim Umgang mit Vorgesetzten nach wie vor überwiegend mit Männern zu tun.

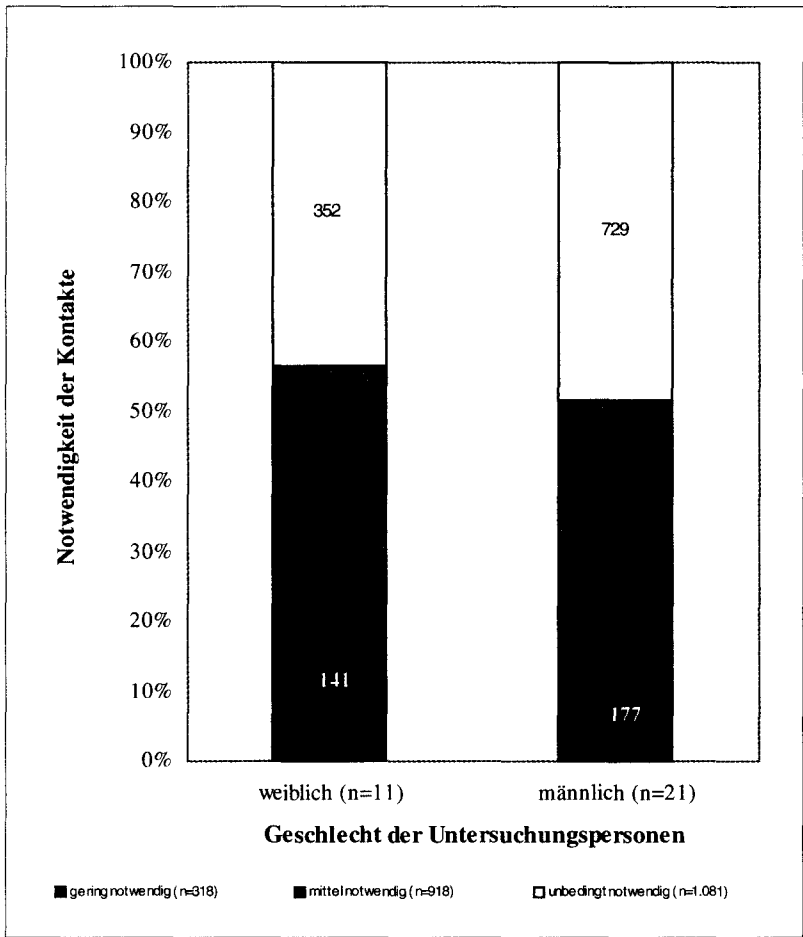
Abbildung 5: Verteilung der Kontaktpersonen (n=2.312) nach Status und Geschlecht



3.8 NOTWENDIGKEIT DER KONTAKTE UND ZUFRIEDENHEIT MIT DEN KONTAKTEN

Alle Kontaktpersonen wurden von den Befragten auf einer dreistufigen Skala nach dem Grad der Notwendigkeit der Kontakte für die Erfüllung des beruflichen Auftrags eingestuft. 1.081 der 2.317 (ca. 47 %) werden als unbedingt notwendig eingestuft, 318 (ca. 14 %) haben dagegen nur eine geringe Bedeutung, während die übrigen 918 (ca. 40 %) von mittlerer Bedeutung sind. Abbildung 6 zeigt die Ergebnisse im Überblick.

Abbildung 6: Einschätzung der Notwendigkeit bestehender Kontakte (n=2.317) durch weibliche und männliche Befragte



Deutlich ist zu erkennen, daß männliche Befragte (48 %) im Vergleich zu Frauen (43 %) einen größeren Prozentsatz der Kontakte als „unbedingt“ notwendig einstufen. Deutlich geringer fällt dafür der Anteil der Kontakte aus, die als nicht unbedingt notwendig eingeschätzt werden (Männer: 12 %; Frauen: 17 %). Hier stellt sich die Frage, ob Frauen eine größere Zahl von Kontakten „mitschleppen“, die für die Erfüllung des beruflichen Auftrags nicht unbedingt notwendig sind. Bei durchschnittlich etwa gleicher Zahl von unterhaltenen Kontakten könnte dies dazu

beitragen, daß weniger „Kapazität“ für die Pflege besonders wichtiger Kontaktpersonen zur Verfügung steht. All dies ist aber pure Spekulation – hier sind weitergehende Untersuchungen notwendig, die dieser möglichen Spur nachgehen. Insbesondere müßte bei einem derartigen Vergleich das Arbeitsfeld und die berufliche Position im Arbeitsfeld für beide Untersuchungsgruppen parallelisiert werden.

Die Untersuchungspersonen gaben auch den Grad der Zufriedenheit mit der jeweiligen Beziehung an (hoch, mittel, gering). Je ca. 42 % der beruflichen Beziehungen werden als hoch bzw. mittelmäßig zufriedenstellend eingeschätzt. Nur ca. 16 % der Kontakte werden als gering zufriedenstellend bewertet. Das widerspricht der immer wieder geäußerten Meinung, Sozialarbeiter seien mit ihrer beruflichen Situation unzufrieden. Zumindest im Bereich der Beziehungen zu KollegInnen und Angehörigen anderer Berufe läßt sich das nicht so allgemein bestätigen.

Eine interessante Differenz zwischen weiblichen und männlichen Befragten läßt sich in der Abbildung 7 erkennen. Männer sind im Durchschnitt etwas unzufriedener mit ihren beruflichen Kontakten als Frauen.¹² Während bei Frauen der Anteil der Kontakte mit hoher Zufriedenheit mit 45 % den größten Anteil ausmacht, gefolgt vom Anteil mit mittlerer Zufriedenheit von etwa 38 %, ist bei Männern das Verhältnis genau umgekehrt: hier überwiegt der Anteil der Kontakte mit mittlerer Zufriedenheit (ca. 44 %) den Anteil mit hoher Zufriedenheit (ca. 40 %). Setzt man die Einschätzungen der beruflichen Kontakte nach Notwendigkeit und Zufriedenheit zueinander in Beziehung, ergeben sich folgende Ergebnisse (vgl. Abb. 8). 533 der insgesamt 2.317 (= 23 %) beruflichen Kontakte werden als unbedingt notwendig und voll zufriedenstellend eingeschätzt. Dies ist die am häufigsten vorkommende Kombination, die signalisiert, daß wichtige Bereiche der Kontakte funktionieren.

Am seltensten sind Kontakte, die als unwichtig und als unbefriedigend dargestellt werden (47 oder ca. 2 %): ganz offensichtlich werden Kontakte, die als unbefriedigend erlebt werden und für die Erfüllung des beruflichen Auftrags als nicht unbedingt notwendig angesehen werden, gemieden – nur eine verschwindend kleine Zahl bleibt erhalten.

¹² Wenn man die dreistufige Variable als Skala betrachtet und das arithmetische Mittel bildet, ergibt sich ein Mittelwert von 1,7 für Frauen und von 1,8 für Männer. Zur Problematik des Vorgehens vgl. auch Anmerkung 17.

Abbildung 7: Zufriedenheit mit bestehenden Kontakten (n=2.317) bei weiblichen und männlichen Untersuchungspersonen

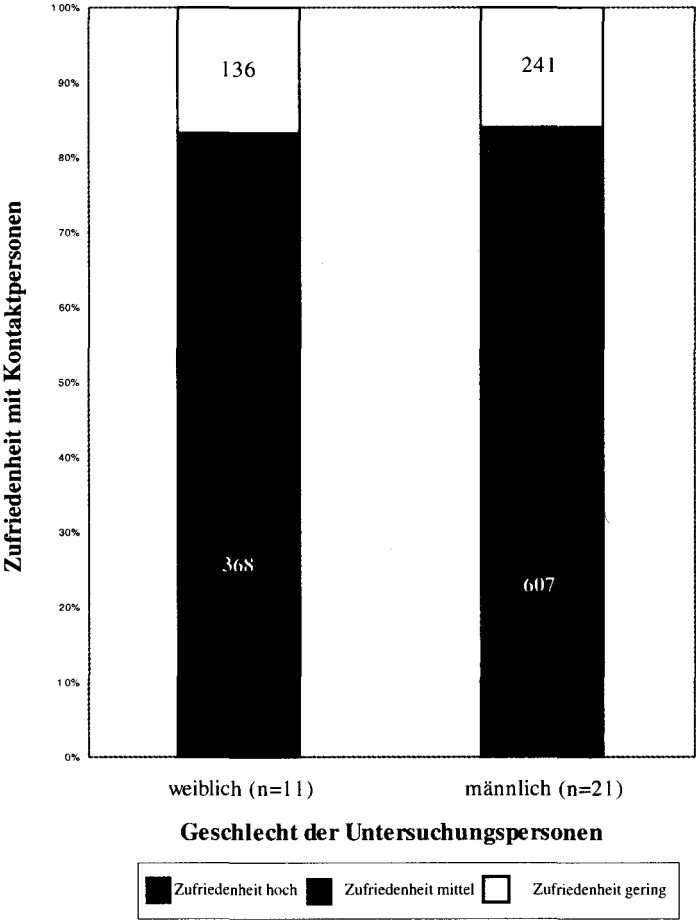
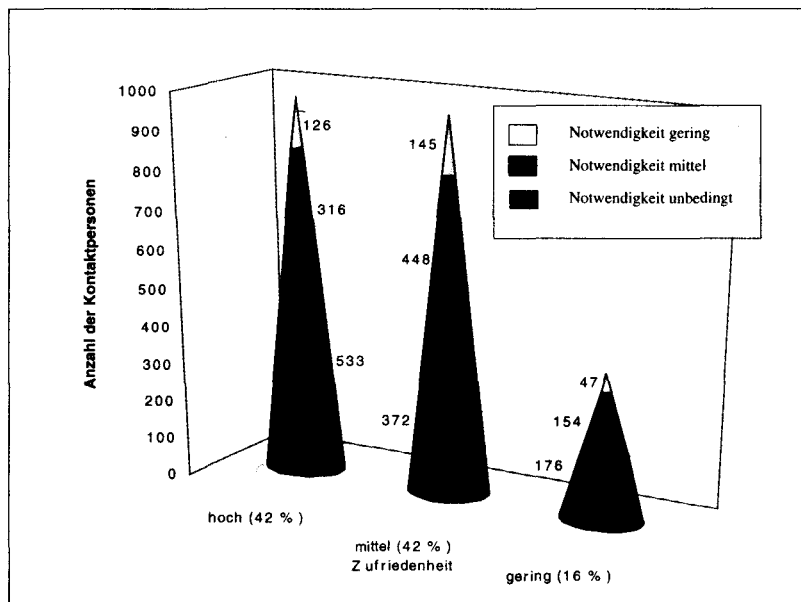


Abbildung 8: Verteilung der Kontaktpersonen (n=2.317) nach Zufriedenheit und Notwendigkeit



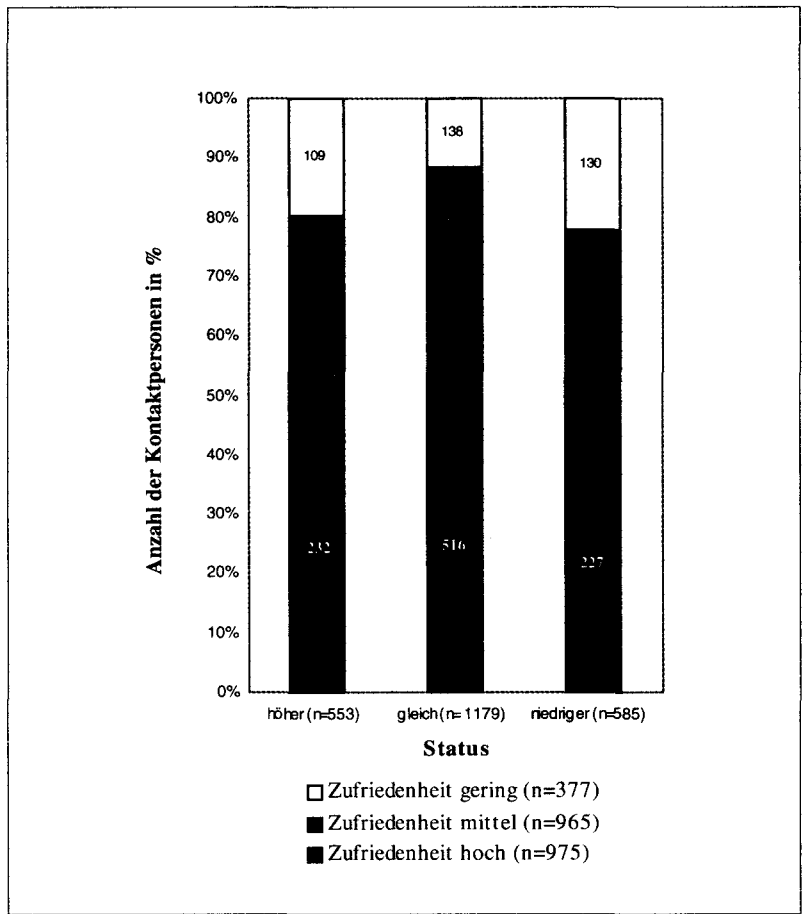
Immerhin 176 Kontakte (ca. 7,6 %) sind für den beruflichen Auftrag unabdingbar, werden aber als unbefriedigend erlebt. Den stärksten Anteil haben hier Sozialarbeiter und Sozialpädagogen – im Verhältnis zu ihrem Anteil an der Gesamtzahl der Kontaktpersonen sind sie aber unterrepräsentiert. Überproportional vertreten sind dagegen Verwaltungsmitarbeiter und Sachbearbeiter. Hierauf wird noch in anderem Zusammenhang eingegangen (vgl. Kap. 8.6). Für die anderen Berufe gibt es keine nennenswerten Auffälligkeiten.

Der Zusammenhang zwischen Zufriedenheit und Status der Kontaktpersonen ist in Abbildung 9 erkennbar.

Zunächst gilt, daß hohe und mittlere Zufriedenheitseinschätzungen für alle drei Statusstufen anzutreffen sind, niedrige Zufriedenheitseinschätzungen durchgehend am seltensten sind. Dennoch gibt es einen Unterschied: die Beziehungen zu Kontaktpersonen im gleichen Statuslevel werden als besonders zufriedenstellend ausgewiesen: Etwa 44 % werden als „hoch“, weitere fast 45 % als „mittel“ zufriedenstellend eingestuft, nur knapp 12 % als „gering“ zufriedenstellend. Geringe Zufriedenheitswerte sind bei Kontaktpersonen mit höherem Status (fast 20 %) aber auch bei Kontaktpersonen mit niedrigerem Status (gut 22 %) stär-

ker ausgeprägt. Mit anderen Worten: die Kontakte zu Personen auf gleichem Statusniveau werden im Durchschnitt als deutlich befriedigender erlebt als Kontakte zu Personen mit höherem oder niedrigerem Status.

Abbildung 9: Zufriedenheit mit Kontakten nach Status der Kontaktpersonen (n=2.317)



Im weiteren Verlauf wurden die Einrichtungen der Untersuchungspersonen nach ihrer hauptsächlichen sozialarbeiterischen Aufgabe eingestuft: es wurden Einrichtungen berücksichtigt, die unterschiedliche Mischungsverhältnisse präventiver und repressiver Funktionen repräsentieren (für Details des Vorgehens vgl. die Angaben zur Stichproben-

ziehung und zur Stichprobeneinschätzung im Anhang). So problematisch die Einstufung im einzelnen sein mag, eine grobe Zuordnung dürfte doch gelungen sein. Bei der Auswertung wurde geprüft, ob die Einschätzungen der einzelnen Kontaktpersonen nach Notwendigkeit und Zufriedenheit in Zusammenhang mit der dominanten Funktion der Institution der Untersuchungsperson stehen. Dies ist bei der Notwendigkeit der Kontakte nicht der Fall, wohl aber bei der Zufriedenheit. Es wurde damit gerechnet, daß es einen linearen Zusammenhang zwischen den hier untersuchten Variablen gibt: je stärker repressive Anteile in der Arbeit vorgegeben sind, desto geringer würde die Zufriedenheit der beteiligten Untersuchungspersonen ausfallen. Die ermittelten Ergebnisse zeigen jedoch einen kurvilinearen Zusammenhang: die mittleren Zufriedenheitswerte sind am höchsten bei Einrichtungen, die überwiegend präventiv *oder* überwiegend repressiv arbeiten. Die Zufriedenheitswerte sind relativ schlecht bei Einrichtungen, deren Aufgaben sich durch Mischungsverhältnisse von Prävention und Repression auszeichnen. Abbildung 10 zeigt die Zusammenhänge und benennt die Zahl der Institutionen bei den sieben Ausprägungsgraden der Dimension Prävention – Repression sowie die Anzahl der berücksichtigten Kontaktpersonen.

Wie dieses Ergebnis zu interpretieren ist, muß letztlich offen bleiben – hier lohnen aber weiterführende Studien. Immerhin deutet sich die Möglichkeit an, daß Einrichtungen mit klaren Vorgaben der Aufgabenstellung – sei es nun Prävention oder Repression – zu klareren Konturen gegenüber Kontaktpersonen und damit vielleicht zu befriedigenderen Kontakten beitragen, während Einrichtungen mit mehrdeutigeren Aufgabenprofilen zu einer verschwommenen Wahrnehmung sozialarbeiterischer Aufgaben und damit zu weniger befriedigenden Kontakten beitragen. Diese Interpretation wird durch eine Zusatzanalyse der Daten unterstützt (siehe Abbildung 11).

Faßt man die Zufriedenheitswerte für die Einrichtungen zusammen, die entweder klar präventiven oder klar repressiven Charakter haben und stellt ihnen die Einrichtungen mit Mischformen aus Prävention und Repression gegenüber, zeigt sich, daß es besonders die externen Kontaktpersonen in den Einrichtungen mit Mischcharakter sind, die zu schlechten Zufriedenheitswerten beitragen. Die Zufriedenheitswerte der internen Kontaktpersonen zeigen keine Unterschiede. Dies deutet darauf hin, daß insbesondere Sozialarbeiter und Sozialpädagogen, die in Einrichtungen mit – zumindest von außen betrachtet¹³ – diffusen Aufga-

¹³ Einen Überblick über den Stand der Forschung zum Fremdbild der Sozialen Arbeit gibt Rauber 1997 (Kap. 3).

benstellungen arbeiten – zu den belasteten und schwierigen Kontakten zählen, möglicherweise, weil die Aufgaben nicht richtig eingeordnet werden können und das so entstehende unklare Tätigkeitsprofil der Sozialen Arbeit die Kooperation erschwert.

Abbildung 10: mittlere Zufriedenheit mit Kontaktpersonen (n=2.317) nach Hauptfunktion der Einrichtung der Untersuchungspersonen

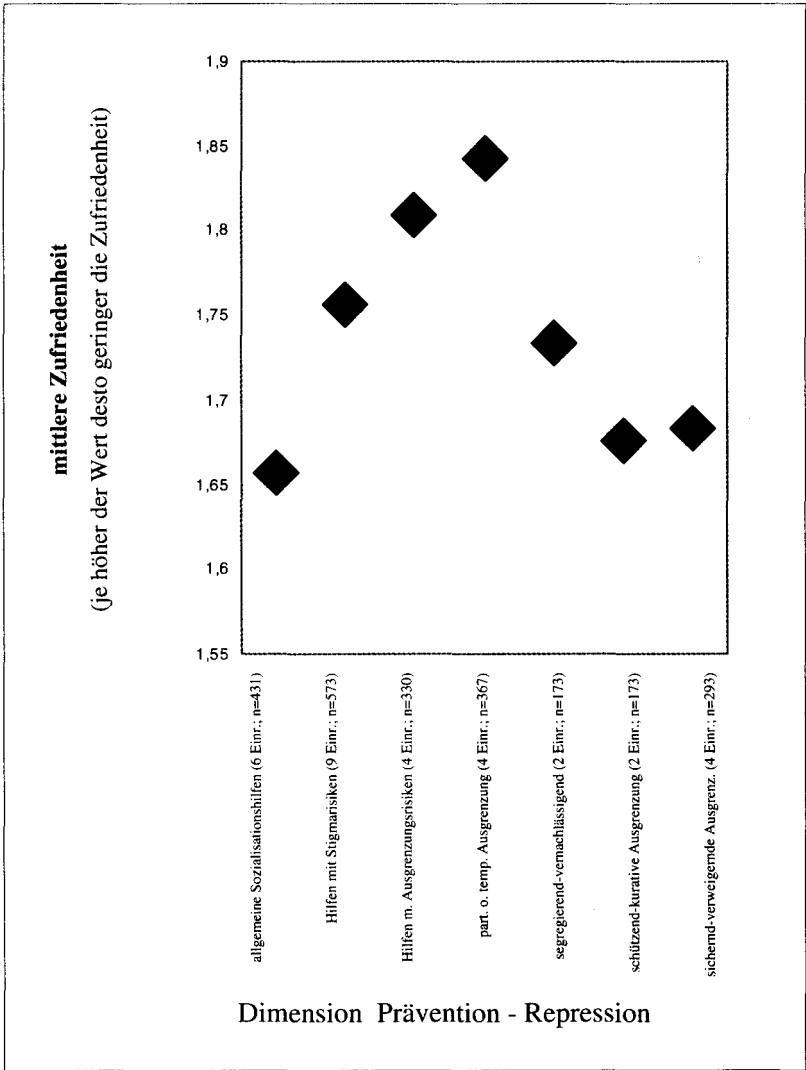
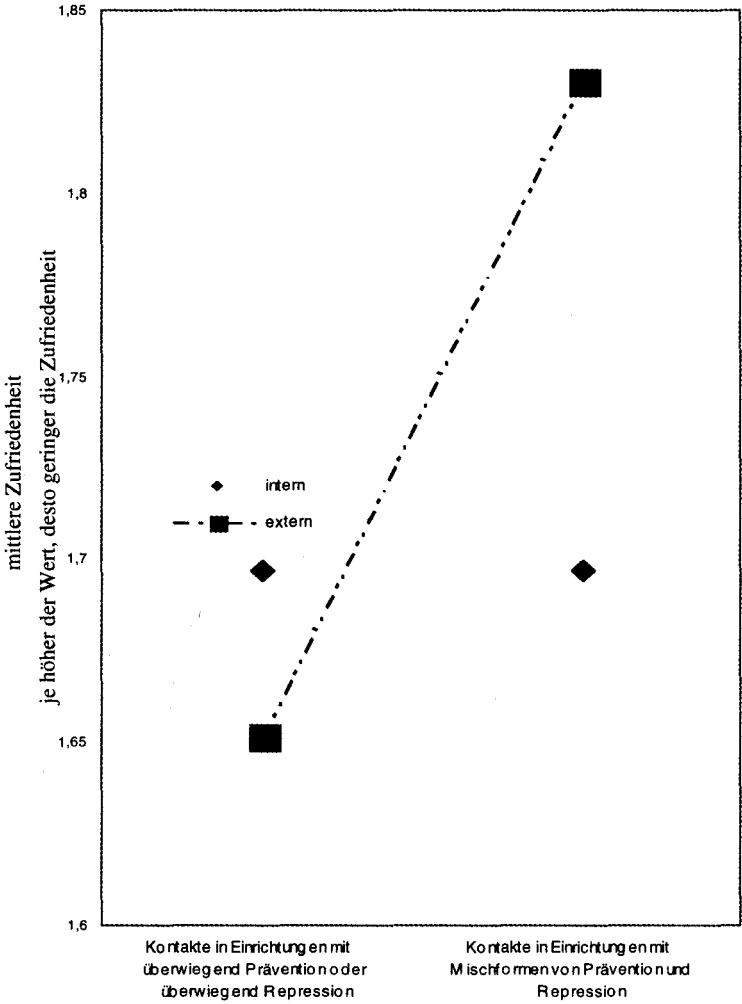


Abbildung 11: Mittlere Zufriedenheit mit Kontakten bei Einrichtungen mit unterschiedlichen Hauptfunktionen



Zusammenfassung:

Sozialarbeiter und Sozialpädagogen unterhalten berufsbedingt eine Vielzahl von beruflichen Kontakten. Die Anzahl variiert stark von Arbeitsfeld zu Arbeitsfeld und hängt ganz offensichtlich auch von der Persönlichkeit der jeweiligen Stelleninhaber ab. Die Kontaktpersonen setzen sich etwa zur Hälfte aus Personen mit gleichem Status und je einem Viertel aus Personen mit höherem oder niedrigerem Status zusammen. Etwa ein Drittel übt ebenfalls den Beruf des Sozialarbeiters oder des Sozialpädagogen aus. Und ebenfalls ein Drittel arbeitet in der selben Einrichtung wie die untersuchten Personen.

Die Zufriedenheit mit den Kontakten überwiegt, nur ein recht kleiner Teil (16 %) der Kontakte gilt als unbefriedigend. Unbefriedigende Kontakte kommen gehäuft in Einrichtungen mit Mischformen der Aufgabenstellung vor und konzentrieren sich dabei auf die Außenkontakte. Knapp die Hälfte aller Kontakte wird als unabdingbar für die Erfüllung der beruflichen Aufträge eingestuft, weitere knapp 40 % werden als mittelmäßig wichtig bewertet und nur knapp 14 % gelten als wenig bedeutsam.

4. Berufliche Beziehungen am Beispiel von Netzwerken unterschiedlichen Umfangs

Bei der Vorstellung der Ergebnisse zur Anzahl der beruflichen Kontaktpersonen wurde schon darauf hingewiesen, daß sich hinter dem Durchschnitt von 72 Kontaktpersonen eine große Streubreite unterschiedlicher beruflicher Netzwerkgrößen verbirgt. Im folgenden sollen deshalb das kleinste Netzwerk, zwei mittelgroße Netzwerke (je eines unterhalb und oberhalb des Medians der Verteilung nach der Anzahl der Kontaktpersonen pro Untersuchungsperson) sowie das umfangreichste Netzwerk der Untersuchungspersonen dargestellt werden, um die unterschiedlichen Ausprägungen besser vor Augen führen zu können.

Bei der Vorstellung der Netzwerke sollen die Berufszugehörigkeit der Kontaktpersonen, die Wichtigkeit der jeweiligen Berufsgruppen und die Zufriedenheit mit diesen Berufsgruppen in den Mittelpunkt der Betrachtung gestellt werden. Die Ergebnisse werden in Netzwerkgraphiken visualisiert.

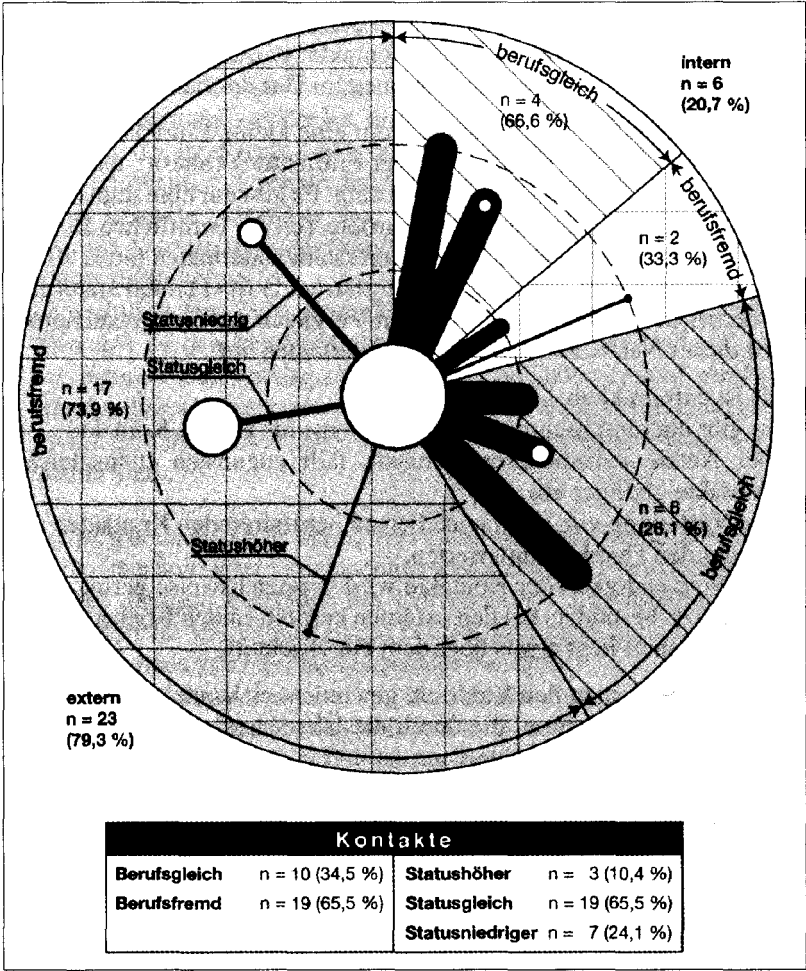
4.1 BEISPIEL: EIN NETZWERK MIT GERINGEM UMFANG

Ausgewählt wurde die Untersuchungsperson, die mit 29 Kontaktpersonen die kleinste Zahl von Kontaktpersonen angegeben hat (Nr. 18). Es handelt sich um die Mitarbeiterin einer Kindertageseinrichtung in einem sozialen Brennpunkt. Abbildung 12 illustriert die wichtigsten Ergebnisse.

Bei dieser und den folgenden Netzwerkgraphiken wurden folgende Umsetzungsregeln für die Gestaltung festgelegt:

- Ego ist die jeweilige Untersuchungsperson, die als kleiner Kreis in der Mitte des großen, nur auf Kontakte zu Berufskollegen und Angehörigen anderer Berufe bezogenen Netzwerkkreises positioniert ist.
- Der große Kreis für das gesamte Netzwerk repräsentiert jeweils die hundertprozentige Fläche aller Kontakte unabhängig von der Fallzahl. Er ist proportional zur Fallzahl in den Sektor der internen (weiß) und der externen Kontaktpersonen (grau) aufgeteilt. Innerhalb dieser Sektoren ist durch unterschiedliche Schraffur zwischen berufsgleichen (schräge Linien) und berufsfremden Kontaktpersonen (Rechenblattemuster) differenziert.

Abbildung 12: Beispiel für ein Netzwerk mit geringem Umfang (Basis: 29 Kontaktpersonen)



- Innerhalb der jeweiligen Sektoren signalisiert die Größe der kleineren Kreise die unterschiedliche Anzahl der jeweiligen Kontaktpersonen, die nach Statuszugehörigkeit differenziert sind. Die Ausprägung des Status ist auch durch unterschiedliche Gestaltung der Verbindung zum Mittelpunkt gekennzeichnet (schwarz: statusniedrig; mittelgrau: statusgleich; hellgrau: statushöher). Fehlt eine entsprechende Linie, fehlen entsprechende Kontaktpersonen.

- Die Entfernung der kleineren Kreise zum „Ego“ (= Mittelpunkt des Kreises) symbolisiert die Zufriedenheit: je näher an Ego, desto größer die durchschnittliche Zufriedenheit.
- Die Stärke der Verbindungslinie zu Ego kennzeichnet die durchschnittliche Notwendigkeit der Kontakte: je dicker die Linie, desto wichtiger sind diese Kontaktpersonen im Durchschnitt.

Ganz offensichtlich handelt es sich um eine kleine Einrichtung: nur 6 Kontaktpersonen gibt es innerhalb der Einrichtung (intern), davon sind drei als berufsgleich und statusgleich tätig. Es gibt nur eine statushöhere berufsgleiche Position. Der weitaus größte Teil der beruflichen Kontakte wird zu Personen außerhalb der Tagesstätte unterhalten (etwa 80 %). Hierbei überwiegen statusgleiche berufsfremde ($n=11$) und statusgleiche berufsgleiche Personen ($n=4$). Im Vergleich zur Gesamtstichprobe weist dieses Netzwerk folgende Besonderheiten auf:

- Es ist extrem klein.
- Es gibt überdurchschnittlich mehr externe als interne Kontakte.
- Der Anteil statushöherer Kontakte fällt zugunsten statusgleicher Kontakte geringer aus.
- Die Verteilung von berufsgleichen zu berufsfremden Kontakten entspricht den Durchschnittswerten.
- Die Notwendigkeit der Kontakte wird vergleichsweise geringer eingeschätzt (besonders bei den externen berufsfremden Kontakten), die Zufriedenheit liegt etwas über dem Durchschnitt.

Insgesamt kann man den Eindruck gewinnen, es handle sich hier um eine berufliche Situation, die durch die Überschaubarkeit der eigenen kleinen Einrichtung charakterisiert ist und in der, bis auf eine Ausnahme (berufsfremde Kontaktperson in niedrigerer Statusposition), die Beziehungen sehr positiv beurteilt werden. Die Beurteilung der externen Kontakte fällt gespalten aus: die Kontakte zu den berufsgleichen Kollegen werden als sehr notwendig und stark befriedigend eingeschätzt. Die Außenkontakte zu Berufsfremden sind zahlreich, aber nicht besonders notwendig und tendenziell unbefriedigend. Hier zeigt sich möglicherweise Bedarf für Veränderungen.

4.2 BEISPIEL: EIN MITTELGROSSES NETZWERK

Das folgende berufliche Netzwerk ist von mittlerem Umfang, es liegt unterhalb des Medians und hat einen Umfang von 67 Kontaktpersonen. Die Untersuchungsperson (Nr. 26) arbeitet im Sozialdienst der psychia-

trischen Abteilung eines Allgemeinkrankenhauses. Abbildung 13 visualisiert die wichtigsten Merkmale der hier angegebenen beruflichen Kontakte.

Herausragende Merkmale dieser Netzwerkstruktur sind:

- Die Untersuchungsperson hat einen sehr hohen Anteil an internen Kontaktpersonen – erklärbar aus der Einbindung in eine große Einrichtung des medizinischen Versorgungssystems.
- Dies erklärt auch, weshalb der Anteil der berufsfremden Kontaktpersonen besonders stark ist.
- Bei den Anteilen nach der Statuszugehörigkeit gibt es keine besonderen Auffälligkeiten.
- Hinsichtlich der Zufriedenheitswerte fällt besonders auf, daß die Kontakte zu den berufsgleichen Personen innerhalb und außerhalb der eigenen Einrichtung als besonders zufriedenstellend eingestuft werden. Die schlechtesten Werte ergeben sich für berufsfremde Personen, besonders dann, wenn sie in statusniedrigerer Position angesiedelt sind.

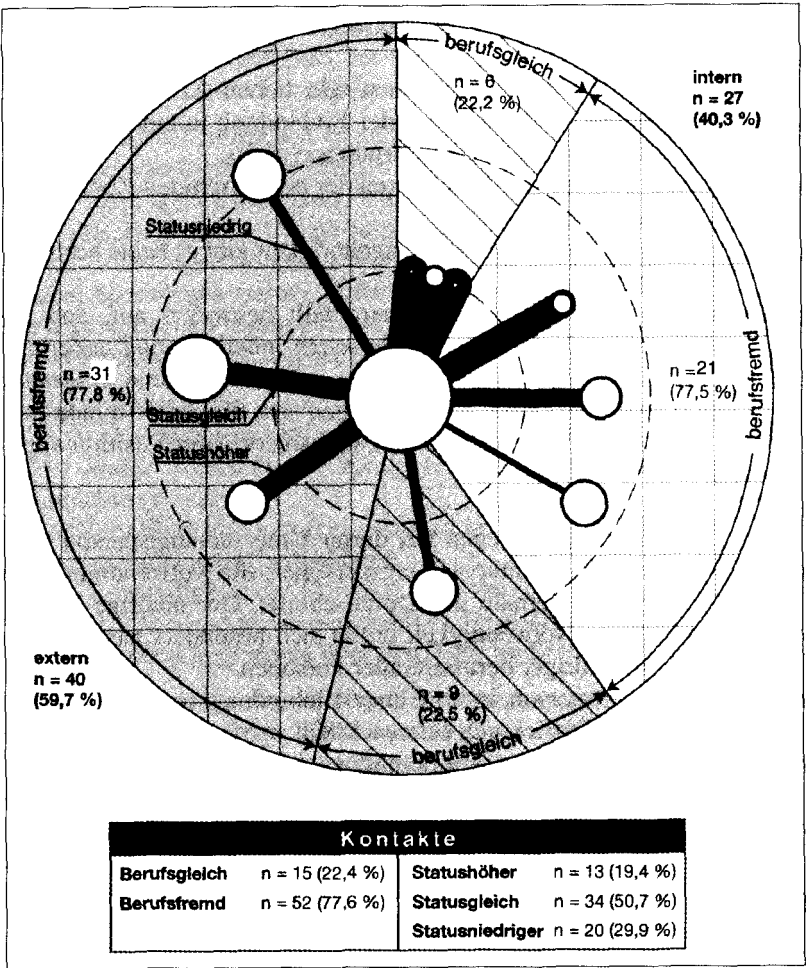
Die Zufriedenheitswerte liegen bei dieser Untersuchungsperson über dem Durchschnitt aller Untersuchungspersonen, die Notwendigkeit der Kontakte dagegen unterhalb des Durchschnitts. Der niedrige Durchschnittswert für die Notwendigkeit ergibt sich besonders aus der Einschätzung statusniedriger berufsfremder Personen.

Die Untersuchungsperson ist mit ihrer Einbindung in die Kollegenschaft der eigenen Einrichtung offensichtlich zufrieden, auch die Kontakte zu Kollegen in anderen Einrichtungen scheinen gut zu funktionieren. Da, wo die Zufriedenheit am geringsten ausgeprägt ist, scheinen auch die Beziehungen im Durchschnitt nicht ganz so wichtig zu sein. Was dabei Ursache und was Wirkung ist, kann aus den Daten nicht abgeleitet werden. Hier wäre es interessant, nach den Kontaktpersonen zu fahnden, die als notwendig eingeschätzt werden, deren Praxis aber als unbefriedigend erlebt wird.

4.3 BEISPIEL: EIN WEITERES MITTELGROSSES NETZWERK

Nur unwesentlich größer, aber in der Struktur deutlich anders ausgeprägt ist das berufliche Netzwerk, das mit 70 Kontaktpersonen oberhalb des Medians angesiedelt ist. Die Untersuchungsperson (Nr. 19) arbeitet in einer Werkstatt für Behinderte.

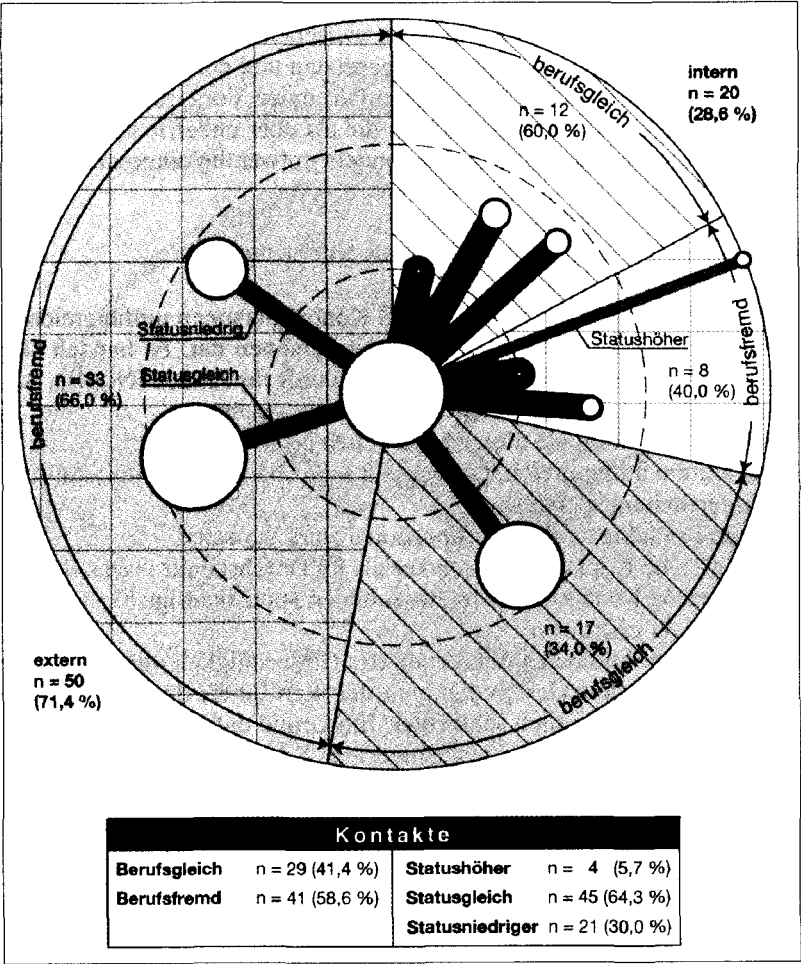
Abbildung 13: Beispiel 1 für ein Netzwerk mit mittlerem Umfang
(Basis 67 Kontaktpersonen)



Der Aufbau der Netzwerkstruktur lässt sich aus Abbildung 14 ablesen. Besonderheiten dieses Beispiels sind:

- Der Anteil interner Kontakte ist gegenüber externen Kontakten eher gering.
- Dafür ist der Anteil an berufsgleichen Beziehungen deutlich höher als im vorherigen Beispiel, aber auch im Vergleich zum Durchschnitt aller Untersuchungspersonen.

Abbildung 14: Beispiel 2 für ein Netzwerk mit mittlerem Umfang (Basis 70 Kontaktpersonen)



- Es gibt wenig Kontakte zu statushöheren Kontaktpersonen, dafür vermehrt Kontakte zu statusgleichen und statusniedrigen Personen.
- Die Werte für die Einschätzung der Zufriedenheit liegen im Durchschnitt niedriger, die Werte für die Einschätzung der Notwendigkeit der Kontakte bewegen sich im Durchschnittsbereich.
- Schlechte Zufriedenheitswerte ergeben sich vor allem durch die Kontakte zu statushöheren berufsfremden Kontaktpersonen innerhalb der

eigenen Einrichtung sowie durch statusgleiche und statusniedrigere Kontaktpersonen mit anderem Beruf außerhalb der eigenen Einrichtung.

Besonders auffällig ist der Kontrast zwischen der positiv bewerteten Beziehung zum berufsgleichen Vorgesetzten und den durchgehend negativ bewerteten Beziehungen zu berufsfremden Vorgesetzten der eigenen Einrichtung. Allerdings werden die als eher unbefriedigend erlebten Beziehungen auch als nicht besonders notwendig eingeschätzt.

4.4 BEISPIEL: EIN UMFANGREICHES NETZWERK

Das letzte Beispiel stellt das mit 138 Kontaktpersonen umfangreichste berufliche Netzwerk der Untersuchungspersonen dar. Es handelt sich hierbei um Soziale Arbeit in einer Unterkunft für Frauen (Nr. 01). Abbildung 15 faßt die wesentlichen Ergebnisse zusammen.

Wesentliche Merkmale dieses beruflichen Netzwerks sind:

Es ist extrem umfangreich, fast doppelt so groß wie der Durchschnitt aller Untersuchungspersonen.

Externe Kontakte sind überproportional stark vertreten.

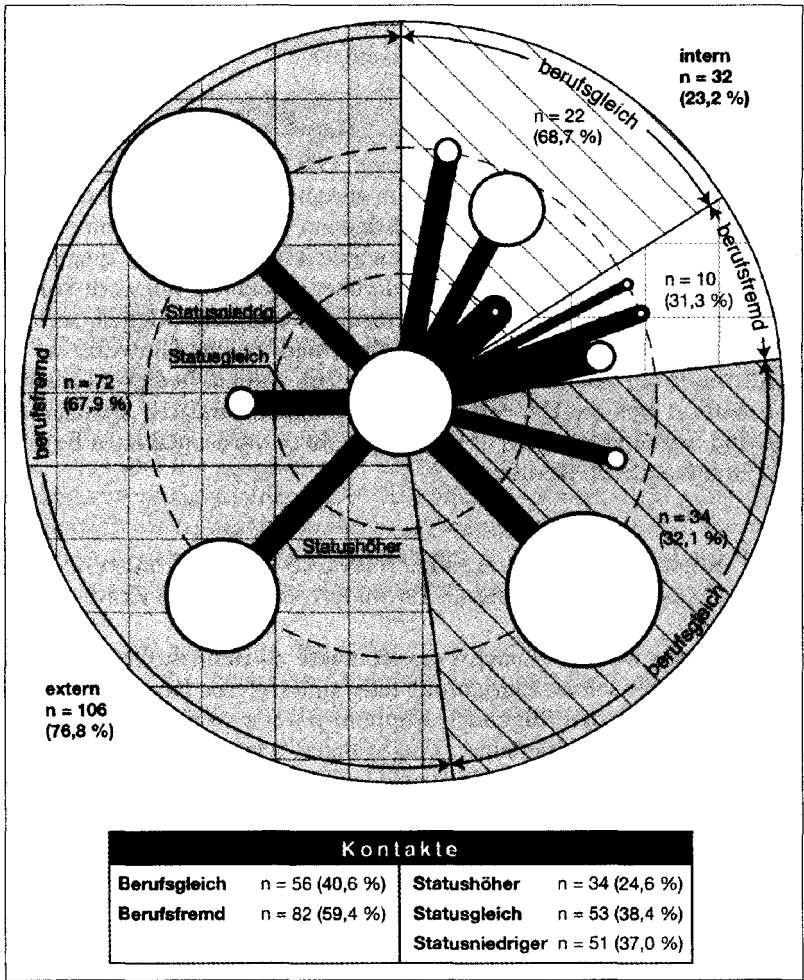
Berufsgleiche Kontakte sind stärker als im Durchschnitt vorhanden.

Statusgleiche Kontakte sind relativ seltener, statusniedrige Kontakte relativ häufiger erkennbar.

Die durchschnittliche Einschätzung der Notwendigkeit von Kontakten entspricht etwa dem Gesamtergebnis, der Wert für die durchschnittliche Zufriedenheit ist deutlich schlechter. Ein Grund dafür ist in der starken Vertretung berufsfremder, statusniedriger Kontaktpersonen außerhalb der eigenen Einrichtung zu sehen, zu denen ein extrem unbefriedigendes Verhältnis zu bestehen scheint. Da diese Personen durchaus nicht unwichtig für die Erfüllung des beruflichen Auftrags zu sein scheinen, wäre es hier lohnend herauszufinden, was verbesserungsbedürftig und -fähig im beruflichen Alltag sein könnte. Insgesamt belegen die ausgewählten Beispiele zweierlei. Zum einen machen sie die starken Unterschiede in Umfang und Zusammensetzung der Kontakte zu Berufskollegen und Angehörigen anderer Berufe deutlich. Selbst dann, wenn diese Netzwerke etwa gleich groß sind (vgl. 4.2 und 4.3), kann es gravierende strukturelle Unterschiede geben. Zum anderen macht die Vorstellung der Netzwerke auch deutlich, daß die Wahl des Analyseverfahrens durchaus geeignet zu sein scheint, wesentliche Merkmale quer zu unterschiedlichen Arbeitssituationen abzubilden und daraus Anregungen zur Reflexion der beruflichen Praxis abzuleiten. Im Zusammenhang mit

Überlegungen zu Möglichkeiten beruflicher Selbstevaluation an Hand von Analysen beruflicher Beziehungen soll auf diesen Aspekt ausführlicher in Kapitel 9 eingegangen werden.

Abbildung 15: Beispiel für ein Netzwerk mit großem Umfang
(Basis 138 Kontaktpersonen)



5. Kontakte zu anderen Sozialarbeitern und Sozialpädagogen

Die folgende Darstellung orientiert sich an den Merkmalen, die über die Kontaktpersonen erhoben wurden (vgl. Anhang):

- *Berufszugehörigkeit*: berufsgleich, berufsfremd;
- *Einrichtungszugehörigkeit*: intern, extern;
- *Status*: höher, gleich, niedriger.

Aus der Kombination dieser 2 mal 2 mal 3 Merkmale ergeben sich zwölf Kategorien von Kontaktpersonen. Die Befragten schilderten und kommentierten ihre Erfahrungen mit diesen unterschiedlichen Personenkategorien. Die Äußerungen wurden auf Tonträgern dokumentiert. Aus den Transkripten dieser Interviewteile und ergänzenden quantitativen Daten lassen sich Erkenntnisse darüber gewinnen, mit wem Sozialarbeiter und Sozialpädagogen im einzelnen Umgang pflegen, welche Erfahrungen sie dabei gesammelt haben, und welche Hinweise sie an Studierende der Sozialen Arbeit weitergeben wollen. In diesem Kapitel konzentriert sich die Darstellung auf Kontakte zu anderen Sozialarbeitern und Sozialpädagogen, in Kapitel 6 geht es um Kontakte zu Berufstätigen mit anderen Berufen.

5.1 KONTAKTE ZU SOZIALARBEITERN UND SOZIALPÄDAGOGEN INNERHALB DER EIGENEN EINRICHTUNG (INTERNE KONTAKTE)

Im folgenden werden zunächst die Kontakte zu Berufskollegen vorgestellt, die in der selben Einrichtung tätig sind (interne Kontakte). Dabei wird hier und in den folgenden Kapiteln jeweils so vorgegangen, daß zunächst auf Kontaktpersonen eingegangen wird, die als statushöher eingestuft wurden, danach auf statusgleiche und zuletzt auf statusniedrigere Kontaktpersonen.

5.1.1 Sozialarbeiter als Vorgesetzte in der gleichen Einrichtung (berufsgleich, intern, höherer Status)

Hierzu zählen 55 Kontaktpersonen (= 2,4 % der Gesamtzahl aller erfaßten Kontakte). Kontakte dieser Art gibt es in 17 der 32 beteiligten Einrichtungen. Häufig sind es nur wenige Kontaktpersonen dieser Art. Durch die Vorgabe dieser Kategorie bedingt sind die meisten dieser

Kontaktpersonen (91 %) Sozialarbeiter oder Sozialpädagogen. Weitere 9 % sind Mitarbeiter auf der Leitungsebene, bei denen es sich auch um Angehörige des Berufs handeln dürfte. Diese Personen wurden wohl eher in ihrer Leitungsfunktion als in ihrem ursprünglichen Beruf wahrgenommen. Die Verteilungen für die Einschätzungen der Kontakte nach Notwendigkeit und Zufriedenheit sind in Tabelle 2 angegeben.

Tabelle 2: Einschätzung der Kontakte (berufsgleich, intern, statushöher)
nach Notwendigkeit und Zufriedenheit (n=55)
(Vergleichszahlen der Gesamtstichprobe kursiv, n=2.317)

Notwendigkeit des Kontakts		Zufriedenheit mit Kontakt	
unbedingt	54,5 % (46,7 %)	hoch	32,7 % (42,1 %)
mittel	36,4 % (39,7 %)	mittel	50,9 % (41,6 %)
gering	9,1 % (13,7 %)	gering	16,5 % (16,3 %)

Die Notwendigkeit des Kontakts wird bei diesen Beziehungen als überdurchschnittlich hoch bewertet, nur 9 % dieser Kontakte gelten als wenig notwendig. Erstaunlich ist, daß die meisten dieser beruflichen Beziehungen (51 %) als nur mittelmäßig befriedigend erlebt werden. Nur ein Drittel dieser Beziehungen werden als hoch befriedigend angegeben. Dies sind die schlechtesten Zufriedenheitswerte für alle Kontakte zu anderen Sozialarbeitern. Die Kontakte in diesem Feld gelten also tendenziell als besonders wichtig und weniger befriedigend. Der Umgang mit Angehörigen des eigenen Berufs in höheren Positionen der eigenen Einrichtung scheint demnach ein besonderes Konfliktpotential zu bergen.

Obwohl auf Angehörige des gleichen Berufs beschränkt, spiegelt sich selbst hier die Dominanz der Männer in Führungspositionen: 65,5 % der Kontaktpersonen in höherer Position sind Männer. Zwar ist damit der Frauenanteil höher als im Durchschnitt aller Kontakte (34,5 gegen 30,8), der Unterschied ist aber nicht herausragend. Selbst im eigenen beruflichen Milieu ist es Frauen also noch nicht gelungen, die Vorherrschaft der Männer in den eigenen Einrichtungen wesentlich aufzubrechen, obwohl sie deutlich den größeren Anteil an der Gesamtzahl der Beschäftigten stellen.

Der höhere Status wird von einigen Befragten als hilfreich empfunden. So wird gesehen, daß die Einflußmöglichkeiten von Kollegen mit höherem Status deutlich größer sind als die eigenen:

„Und die sind eben als Status höher, weil die mehr Einfluß (...) haben (...), als ich das hier unten habe.“ (Jugendgerichtshilfe (29), S. 21, 9-12)¹⁴

Voraussetzung für den Erfolg der eigenen Arbeit ist ein guter Draht zu diesen Vorgesetzten. Von ihnen hängt es ab, ob es gelingt, eigene Interessen durchzusetzen. Sie sind (...)

„(...) unverzichtbar (...), weil sie bestimmte Entscheidungen treffen können, die ich nun mal halt nicht treffen kann. Das fängt also an mit Finanzierungsfragen, geht weiter über Dienstrechtsfragen, geht weiter über Dienstreisegenehmigungen, an welcher Fortbildung nehme ich teil?“ (Flüchtlingshilfe (27), S. 17, 3-7)

„Also mit (diesen Personen) habe ich insofern öfter zu tun, weil von deren Entscheidung abhängig ist, ob ich bestimmte Sachen machen kann. Ich habe regelmäßig Kontakt zu dieser Gruppe und habe aufgrund dessen, daß ich schon lange hier (...) bin, auch einen guten Kontakt. Von daher auch relativ viele Möglichkeiten, Dinge mit denen zusammen zu entscheiden.“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 1, 3-5)

Die Durchsetzungsmöglichkeiten der Vorgesetzten färben auch auf das Durchsetzen eigener beruflicher Interessen bei anderen Mitarbeitern ab: gewinnt man die berufeigenen Vorgesetzten für bestimmte eigene Ziele, lassen sich auch andere Mitarbeiter auf gleicher oder niedrigerer Ebene besser vor den eigenen Karren spannen. Insofern eignen sich Vorgesetzte auch gut als Bündnispartner bei der Verfolgung eigener beruflicher Ziele:

„(...) wenn die also grundsätzlich grünes Licht geben, dann kann ich natürlich auch ganz anders auf Kollegen mit gleichem oder niedrigerem Status zugehen. Also das ist immer ganz sinnvoll, bevor man da auch Formen der Zusammenarbeit einstellt, sich da das o.k. zu holen, erspart eine Menge Energie.“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 2, 3-6)

Von anderen Untersuchungspersonen wird der Zugang zu wichtigen Informationen als eine wichtige Statusgrundlage angesprochen. Sozialarbeiter in höheren Positionen haben Zugang zu Informationsquellen, deren Ertrag für die eigene erfolgreiche Arbeit häufig unerlässlich ist:

„Darüber hinaus ist es also so, daß sie mir Informationen zugänglich machen können, die ich jetzt nicht unbedingt habe, weil ich nicht Mitglied z.B. im Sozialausschuß bin oder weil ich nicht Bürgervertreter meiner Partei im Stadtrat bin. Wo immer dann auch ganz wichtige Informationen laufen, und es von daher wichtig ist, den Kontakt zu diesen Personen zu halten, und die auch mal wieder darauf aufmerksam zu machen, daß ich bestimmte Informationen aus Gremien brauche, um meine Alltagsarbeit zu gestalten.“ (Flüchtlingshilfe (27), 7-13)

¹⁴ Erinnerung: als Quelle für ein Zitat aus einem Transkript wird zunächst die Dienststelle der Untersuchungsperson und in Klammern deren laufende Nummer angegeben. Es folgen Seiten und Zeilennummern des Transkripts.

Allerdings wird auch Verständnis dafür geäußert, daß die Vorgesetzten nicht alle Informationen weitergeben können, weil sie ihrerseits bestimmten Restriktionen unterworfen sind:

„(...) die haben mehr Informationen, eher Informationen, die sind auch uns (...) zu bestimmten Dingen zum Schweigen verpflichtet.“ (Fachklinik Sucht (08), S. 1, 7-9)

Wie wird nun die Stellung dieser Personengruppe zwischen gleichem Beruf und Vorgesetztenfunktion von den Befragten wahrgenommen? Hier gibt es positive wie negative Einschätzungen, wobei letztere überwiegen. Ausgesprochen positiv wird die Leitungsarbeit eines in die Koordinationsfunktion aufgestiegenen Sozialarbeiters dargestellt, gerade weil er seine Erfahrungen aus der Arbeit als Mitarbeiter mitgebracht und offensichtlich produktiv in seine neue Tätigkeit integriert hat:

(Koordinator des Sozialdienstes) „Es ist ein Kollege, der selber im eigentlichen Sozialdienst gearbeitet hat, der jetzt den Sozialdienst koordiniert. (...) mit ihm zusammenzuarbeiten ist ein leichtes, weil er viel von Sozialarbeit versteht.“ (Gerontopsychiatrie Landeskrankenhaus (26), S. 17, 5-9)

Auch in einer anderen Äußerung wird die positive Funktion der „Chefin“ für Rückmeldungen, Beratungen und Rückversicherungen angesprochen:

„(Die) Chefin (...) ist wirklich der allerwichtigste Kontakt für mich, der allerwichtigste berufliche Kontakt (...). Es ist total wichtig, sich immer wieder so rückzuversichern, daß das, was man macht, in das Ganze paßt. (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 1, passim)

Demgegenüber kommt in vielen Äußerungen die konfliktträchtige Zwitterstellung von Sozialarbeiter und Sozialpädagoge in leitenden Positionen zwischen den fachlichen Belangen des angestammten Berufs und den Forderungen (und Verführungen) der höheren Funktion zum Ausdruck. So äußert sich eine Befragte:

„(Die Geschäftsführung) hat beide Interessen, hat die pädagogische (...) hat ein pädagogisches Interesse, aber manchmal liegt halt Finanzielles darüber oder Organisatorisches, (...) manchmal wird natürlich auch Macht demonstriert, Einfluß mutwillig gezeigt, und dadurch sich eingemischt in Arbeit von oben herunter.“ (ambulante erzieherische Hilfen (17), S. 22, 5-11)

Die Orientierung an Macht und Prestige wird zum Teil scharf kritisiert. Eine Untersuchungsperson gibt den Rat, als Berufsanfänger zu allem, was von oben kommt, zunächst einfach nur „ja, ist in Ordnung“ zu sagen, „denn bei dieser Gruppe kommt man doch nicht durch“ (Kommunale institutionelle Kinderbetreuung (15), S. 27, 20-24). Bei einer derar-

tigen Einschätzung von Berufskollegen in Vorgesetztenpositionen kann es nicht verwundern, daß mit Konflikten gerechnet werden muß, wenn man als Mitarbeiter nicht nur mitmachen, sondern sich einmischen will, um die Entwicklung der eigenen Einrichtung zu beeinflussen:

„(...) immer, wenn man auch ein bißchen auch mitgucken will, wenn man über seine eigenen Grenzen hinausgucken will, auch was der Geschäftsführer macht, wenn man da kritisch zu stehen will, ist natürlich auch immer schon mal schnell Konflikt da. Also, wenn man eben Kritik üben will (...) Nicht nur einfach mitlaufen will, sondern auch ein bißchen gucken und Stellung beziehen, dann ist das auch schon mal schnell ein bißchen (...) also, dann setzt man sich auch auseinander.“ (amb. erzieh. Hilfe (17), S. 22, 15-20)

Für viele gilt wohl, daß sie aus dem Kreis der Mitarbeiter in die neuen Positionen der Vorgesetzten aufgestiegen sind, zum Teil auch aus dem eigenen Haus:

„Das sind leitende Personen, die darauf sind hier aus unserem Haus. Zwei dieser leitenden Personen sind aufgestiegen, also aus dem Kreis der Mitarbeiter, sie sind deshalb jetzt statushöher, weil sie zum Leitungsteam gehören (...). Ja, und sind halt seinerzeit eine Stufe höher gerutscht.“ (Fachklinik Sucht (08), S. 1, 5-10)

Dieser Wechsel „aus dem eigenen Lager“ ins fremde Terrain der Vorgesetzten scheint zum Teil geradezu als Verrat empfunden zu werden. Die ehemaligen Berufskollegen werden dabei als Personen erfahren, die nur noch zu bestimmten, eigennützigen Gelegenheiten sich ihres Teams erinnern. Im übrigen gehören sie deutlich in den Bereich der Arbeitgeber, nicht mehr zum eigenen Team:

„Der größte Teil hat vergessen, daß sie selbst auch klein angefangen haben. (...) die haben (...) eigentlich so eine Arbeitgebermentalität teilweise angenommen.“ „(...) Sie haben eine ganz besondere Stellung, gehören eigentlich nicht mehr dem Team an, sind eigene Arbeitgeber, und nur, wenn Tarifverhandlungen sind oder sie Hilfe von Untergebenen (brauchen), weil sie anscheinend eins auf die Mütze gekriegt haben, weil sie da oben auch recht alleine da sind in ihrer Verantwortung und Entscheidung, dann besinnen sie sich wieder auf das Team zurück.“ (Kommunale institutionelle Kinderbetreuung (15), S. 25, 10-15, 22-26)

Zu dieser Vorstellung des Nicht-mehr-Dazugehörens paßt auch die Erfahrung, daß diese Vorgesetzten schwer erreichbar sind. Zwar sind sie unverzichtbar, aber es ist nicht einfach, mit ihnen in Verbindung zu treten oder zu bleiben:

„Kontaktaufnahme (...) für neu Hinzukommende (ist) auch nicht so ganz einfach, weil sie (...) qua Funktion so ein bißchen über allem schweben,

meist weg und auch nicht so leicht erreichbar (...). Also von daher ist das schon (...) etwas schwieriger, ist aber trotzdem (...) eine Personengruppe, die (...) unverzichtbar ist.“ (Flüchtlingshilfe (27), S. 17, 18-22)

Teilweise wird die Kritik in noch radikalerer Version vorgetragen: an der beruflichen Position eines in die Leitungsfunktion aufgestiegenen Kollegen wird grundsätzlich gezweifelt, die Berechtigung von Leitung zumindest in dieser Form von der Sache her grundsätzlich bestritten:

„Die Funktion des Koordinators ist eine Grundfunktion, die einmal erfunden wurde, um höhere Bezahlungen in irgendeiner Form zu rechtfertigen. Später wurde sie ein wenig mit Inhalt gefüllt, so daß derjenige inzwischen Beurteilungsbeiträge schreiben darf, Toilettenpapier bestellen darf etc. (...) fachliche Funktionen im Bereich der Sozialarbeit erfüllt er eigentlich nicht.“ „(...) man könnte auch die ganze Funktion weglassen, weil dann übersichtlicher. (...)“ (Bewährungshilfe (10), S. 1, 6-10; S. 2, 24-25)

Als besonders problematisch werden dann offensichtlich solche Berufskollegen in Vorgesetztenposition erlebt, die selbst unsicher sind, und diese Unsicherheit über das Betonen ihrer Stellung zu kompensieren versuchen:

(direkter Vorgesetzter) „(...) der selbst (ist) so unsicher auch, daß er das immer wieder über seine Position sich verdeutlichen muß, daß er gut ist.“ (Kommunale institutionelle Kinderbetreuung (15), S. 28, 3-7)

Insbesondere dann, wenn Vorgesetzte sich zunehmend von der alltäglichen Arbeit entfernt und den Kontakt zur „Basis“ verloren haben, wird deren gelegentliche Rückkehr in die Arbeitsroutine eher als Belastung empfunden. Eine Befragte schildert eine derartige Situation, die einen massiven Konflikt verursachte:

„So ein Betrieb wird von Menschen geführt, und die haben ihre Schwächen, und dann hat man zwischendurch auch mal einen Chef, der sehr beschäftigt ist, eine ganze Zeitlang seinen Mitarbeitern sehr viel Verantwortung gibt, sehr viel Freiraum, aber auch mehr gezwungenermaßen, weil er keine Zeit hat, und dann hat er wieder Zeit, kommt wieder zurück, kriegt irgendwas auf seinen Schreibtisch, kriegt was mit und mischt sich ein.“ (amb. erziehl. Hilfe (17), S. 24, 14-18)

Während in dieser letzten Äußerung die Untersuchungsperson eher zu befürchten scheint, daß ihre (ehemalige) Kollegin sich ganz aus dem Alltagsgeschehen heraus hält, äußert sich eine andere Untersuchungsperson entgegengesetzt:

„Mit jemandem, der (...) nur Vorgesetztenfunktion übernehmen würde, nicht gleichzeitig im Aufgabengebiet arbeiten würde, würde ich Probleme bekommen.“ (Werkstatt für Behinderte (19), S. 2, 18-20)

Häufig spielt allerdings die gleiche berufliche Ausbildung eine untergeordnete Rolle in den Beziehungen zu den Vorgesetzten der eigenen Einrichtung. Entscheidender ist vielmehr die politische Einstellung, die Frage, mit wem man am ehesten die eigenen Vorstellungen durchsetzen kann. Eine Befragte aus einem Frauenhaus schildert dies in Bezug auf den ihr vorgesetzten Vorstand, in dem Vertreter unterschiedlichster Berufe vertreten sind:

(Bei politischen Fragen, z.B. Öffentlichkeitsarbeit) „(...) da unterscheidest du dann (...) nicht mehr zwischen den Berufsgruppen, sondern du hast dann einfach Personen mit einer anderen politischen Einstellung vor dir, mit denen du dich auseinandersetzen mußt. Also, das ist dann berufsgruppen-unabhängig eher.“ „(...) zu den Sozialarbeiterinnen im Vorstand, also, da würde ich nicht so nach der Berufsgruppe gehen.“ (Bei der Vorklärung von Angelegenheiten) „(...) das ist dann nicht unbedingt die Sozialarbeiterin, vielleicht ist es manchmal die Rechtsanwältin oder manchmal die Bürokauffrau, um für dich Mehrheiten zu kriegen.“ (Frauenhaus (25), S. 17, 3-25)

Es wird auch die Geschlechtsrolle angesprochen. Insbesondere wenn Frauen die Untergebenen sind, wird Kritik geäußert:

„Also ich würde sagen, (...) diese drei Männer (...) sind (...) im Umgang mit Frauen, die gleiche Ausbildungen haben oder auch gleiche Positionen haben, etwas schwierig. Diese Frauen dann anzuerkennen. So würde ich das dann sagen. Sind von ihrer Männlichkeit überzeugt.“ (Unterkunft für Frauen (01), S. 1, 22-29)

Die Beurteilung der Zusammenarbeit mit Vertretern der Sozialen Arbeit in höheren Positionen der eigenen Einrichtung ist aber nicht durchgehend negativ und kritisch. So wird jenseits des formalen Über- / Unterordnungsverhältnisses manchmal positiv vermerkt, daß die faktische Zusammenarbeit sich ausschließlich an den Erfordernissen der Aufgabe orientiert:

„Der Umgang orientiert sich nicht an der Hierarchie, sondern wirklich an der Zusammenarbeit, ist schon eine partnerschaftliche Geschichte.“ (Kindestagesstätte sozialer Brennpunkt (18), S. 1, 7-8)

Demgegenüber ist in einer anderen Äußerung erkennbar, daß der Gegensatz zwischen formaler Hierarchie und angestrebter Gleichheit im Team nicht immer als konfliktfrei erfahren wird:

„Wobei es bei uns in der Einrichtung so ist, daß da immer noch versucht wird, daß alle auf der gleichen Stufe stehen, obwohl das eigentlich nicht so ist. Es ist für mich ganz klar, daß die drei einen höheren Status für mich haben.“ (Übergangswohnheim wohnungslose Männer (7), S. 1, 5-9)

Die Befragten geben angehenden Sozialarbeitern eine ganze Reihe von Empfehlungen an die Hand, wie mit dieser Kategorie von Kontaktpersonen erfolversprechend umgegangen werden sollte. Mit Sicherheit sind diese Empfehlungen nicht nur auf diese Kontaktart beschränkt – viele der Empfehlungen wiederholen sich auch bei anderen Kategorien beruflicher Kontakte. Ein Bündel von Äußerungen kreist um die Empfehlung, initiativ zu werden, Informationen und Rat einzuholen, dem Vorgesetzten Wertschätzung zu zeigen, dabei aber durchaus auch Distanz zu wahren. Auch sollten die Vorgesetzten über die eigene Arbeit informiert werden. Hier ein paar Beispiele:

„Also, was man auf jeden Fall als Tip geben muß, ist eben, offen auf denjenigen zugehen, bereit sein, von ihm Sachen, die er einfach besser weiß, eben zu lernen, aber auch gleichzeitig darzustellen, daß man selbst eine eigene Linie fährt und nicht dazu bereit ist zu kopieren, d.h. also, seinen eigenen Weg zu finden und sich nicht zu sehr an dem zu orientieren, was schon da ist bzw. vorgegeben wird.“ (Werkstatt für Behinderte (19), S. 1, 30-35)

„Also muß ich von daher auch Kontakte pflegen. Ich darf also nicht (...) darauf warten, daß die Personen jetzt auf mich zukommen und mir automatisch diese Informationen bringen. Also von daher ist Kontaktpflege, um hier den Informationsvorsprung zunutze zu machen, den diese Personen qua Funktion jetzt haben, (...) wichtig.“ (Flüchtlingshilfe (27), S. 17, 13-17)

„(...) ich glaube schon, daß es ganz gut ist, immer mal wieder so einen Informationsfluß zu haben, d.h., über die eigene Tätigkeit Vorgesetzte zu informieren und das Interesse wachzuhalten an der eigenen Tätigkeit, was sowohl durch die (...) Nachfragen und ja auch so gezeigtes Interesse auch an den Tätigkeiten der Vorgesetzten manchmal erfolgt.“ (Drogenhilfe (11), S. 18, 3-8)

„Ich achte auf eine gewisse Wertschätzung (...) aber trotzdem versuche ich, mit Fragen an sie heranzutreten und versuche, meine, diese Autoritätshörigkeit nicht so an den Tag zu legen. Also ich denke, das ist wichtig. Bei Höhergestellten aber der gleichen Berufsgruppe, daß da nicht so eine Autoritätshörigkeit da ist, d.h. also auch, mit Fragen an sie herantreten und auch Kritik zu üben, weil die drei ja unsere Arbeit eigentlich auch bestimmen.“ (Übergangswohnheim wohnungslose Männer (7), S. 1, 29-34)

(I: Worauf achten Sie?) „Auch so auf die Wahrung der Distanz und (...) auf diese Wertschätzung (...) weil ich denke, das ist ganz wichtig, die so durchzuhalten (...) aber eben (...) mit Fragen heranzutreten, wenn ich Schwierigkeiten habe oder irgendwas wissen möchte, dann auch nicht so die Scheu zu haben, auch mir dann Hilfe zu holen (...). Und eben halt auch den Kontakt zu halten, sich eben auch nicht so zu distanzieren und zu sagen, das ist mein Chef, oder das sind meine Vorgesetzten, und die haben eine höhere

Position und dann gar nichts mehr mit ihnen zu tun haben.“ (Übergangswohnheim wohnungslose Männer (7), S. 2, 23-31)

Eine Untersuchungsperson geht auf die Anredeproblematik ein:

„Also, nicht so forsch da direkt drangehen, also mir fällt das gerade im sozialen Bereich halt eben auf, daß dann sehr schnell das Du auch da ist, und ich denke, das ist da nicht angemessen. Also dann direkt höhergestellte Kollegen zu duzen, sondern erst mal zu gucken. (I: Ja, also erst mal auch eine gewisse Distanz wahren und schauen, was jetzt angemessen ist.) B: Ja, genau.“ (Übergangswohnheim wohnungslose Männer (7), S. 2, 10-13)

Ganz pragmatisch sind die Hinweise einiger Untersuchungspersonen, die Leitung nicht zu umgehen, Dienstwege einzuhalten, das Personal der Leitungsebene in die eigene Arbeit einzubeziehen (Sekretärin!), wobei der Grad der Einhaltung formaler Regeln von Fall zu Fall taxiert werden sollte:

„Bei dem einen, also dem Geschäftsführer ist natürlich (...) sind natürlich Formalien sehr wichtig, da den Dienstweg einzuhalten, d.h. daß ich über die Leiterin meiner Einrichtung und nicht mich direkt an den Geschäftsführer wende. Bei den andern, die ich auch alle persönlich kenne aus langjähriger Berufstätigkeit hier im Werk, sind eher auch informelle Umgangsformen angezeigt, also eher weniger Dienstwege.“ (Unterkunft für Frauen (01), S. 1, 3-8)

„(...) wenn ein Kollege Fragen hat, tut er sicherlich gut daran, sich an diese Leiter zu wenden. Das ist sicherlich ganz wichtig, die nicht zu umgehen.“ (Fachklinik Sucht (08), S. 1, 27-28)

„(...) beim Geschäftsführer (...) sollte man sich mit der Sekretärin gut stellen.“ (Seniorenbüro (16), S. 1, 13-15)

„Versuchen, ins Gespräch zu kommen und versuchen, eine Basis zu finden, am besten gleich eine persönliche Basis und ein gewisses Vertrauen da herzustellen. Sollte man schon beachten. Und nichts ohne Absprache mit ihm zu machen, was in irgendeiner Form eine Dienstgeschichte auch nur berühren könnte, damit die Person sich nicht übergangen fühlt.“

„Guten Morgen sagen. Ganz einfach, einfach Gespräche führen. Von mir aus übers Wetter aufs Fach kommen. Wenn man etwas will von dem, dann möglichst im Gespräch bleiben.“ (Bewährungshilfe (10), S. 1, 33-34; S. 2, 7-8)

„(...) eine gute Zusammenarbeit (hat) auch viel mit Vertrauen zu tun. Und auch wieder klar abgrenzen. Also, auch sagen, das ist mein Bereich, und das ist jetzt nicht mehr.“ (amb. Erzieh. Hilfe (17), S. 22, 9-11)

Die Empfehlung, sowohl Kontakt zu halten als auch sich abzugrenzen, kommt in der folgenden Empfehlung zum Ausdruck. Sie ermutigt auch

zu Anstrengungen, sich über Fortbildungen der eigenen Stärke zu versichern, um sich gegen die aufgestiegenen Berufskollegen besser Geltung zu verschaffen:

„(...) sich immer wieder verdeutlichen, welche Ausbildung man hat. Also, die eigene Fachlichkeit noch mal für sich hervorzuholen. Ich denke auch, noch mal rhetorisch sich zu schulen, also auch einige Fortbildungen auch zu machen, also auch sich deutlich zu machen, daß es bestimmter Techniken bedarf, um in dieser Gruppe auch bestehen zu können.“ (Kommunale institutionelle Kinderbetreuung (15), S. 27, 11-15)

Die Vielzahl und Unterschiedlichkeit der Vorschläge zeigen, daß sich die Untersuchungspersonen offenbar viele Gedanken gemacht haben, wie mit den Vertretern dieser Kategorie gut auszukommen ist. Daß die Vorschläge sich zum Teil widersprechen, kann angesichts der unterschiedlichen Erfahrungen und Voraussetzungen nicht verwundern.

5.1.2 Sozialarbeiter als Kollegen in der gleichen Einrichtung (berufsgleich, intern, gleicher Status)

In diese Kategorie fallen 176 der berücksichtigten 2.317 Kontaktpersonen (= 7,6 %). Sie sind für 30 der 32 Einrichtungen genannt worden – fast alle untersuchten Sozialarbeiter und Sozialpädagogen haben also Kollegen, nur zwei arbeiten ohne Fachkollegen (Schulsozialarbeit in einer Gesamtschule und Heimerziehung). Die Zahl der Fachkollegen schwankt aber beträchtlich (vgl. Tab. 3).

Tabelle 3: Verteilung der berufsgleichen, internen, statusgleichen Kontaktpersonen (n=176) bei den Untersuchungspersonen (n=32)

keine Kollegen:	2 Untersuchungspersonen
1 Kollege:	2 Untersuchungspersonen
2 Kollegen:	4 Untersuchungspersonen
3 Kollegen:	3 Untersuchungspersonen
4 Kollegen:	6 Untersuchungspersonen
5 Kollegen:	3 Untersuchungspersonen
6 Kollegen:	3 Untersuchungspersonen
7-9 Kollegen:	3 Untersuchungspersonen
10-15 Kollegen:	6 Untersuchungspersonen

Allein an Hand dieses Merkmals wird deutlich, wie unterschiedlich die Arbeitssituation für Sozialarbeiter sein kann. Die meisten Kollegen arbeiten in folgenden Einrichtungen:

- Jugendgerichtshilfe (10 Kollegen)
- Netzwerk Altenhilfe (11 Kollegen)
- psychosoziale Jugendberatung (13 Kollegen)
- Justizvollzugsanstalt (13 Kollegen)
- Flüchtlingshilfe (14 Kollegen)
- Unterkunft für Frauen (15 Kolleginnen).

Daß für 96 % der Kollegen der Beruf Sozialarbeiter oder Sozialpädagoge angegeben wurde, kann nicht erstaunen. Sozialwissenschaftler, Psychologen, Lehrer und Erzieher stellen die übrigen wenigen, als berufsgleiche Kollegen mit gleichem Status eingeschätzten Berufsangehörigen innerhalb der gleichen Einrichtung dar. Ein Befragter beantwortete die Frage nach dem Grund der Zuordnung von Erzieherin und Diplompsychologin zu der Gruppe von „Berufsgleichen“ mit der Bemerkung:

„Berufsgleich insofern, weil sie an einem gemeinsamen Ziel arbeiten, nämlich familienbezogen“ (Allgemeiner Sozialdienst (28), S. 1, 17-18).

Die Einschätzung der Kontaktpersonen nach ihrer Notwendigkeit und Zufriedenheit spiegelt sich in Tabelle 4 wieder.

Während die Notwendigkeit der Kontakte etwa so eingeschätzt wird wie für die Gesamtheit aller Kontakte, zeigen die Werte für die Zufriedenheit deutlich bessere Werte: als wenig befriedigend werden nur 8 % (im Vergleich zu 16,3 % aller Kontakte) bewertet, sowohl die völlig zufriedenstellenden als auch die mittelmäßig zufriedenstellenden Kontakte sind relativ häufiger als im Durchschnitt aller beruflichen Kontakte. Im Vergleich zum Durchschnitt aller Kontaktpersonen weist diese Kategorie deutlich höhere Zufriedenheitswerte auf. Für die einrichtungsinternen Kontakte zu Berufsgleichen gilt: je niedriger der Status, desto größer die Zufriedenheit. Die Äußerungen in den Interviews werden diese Einschätzung bestätigen und auch zeigen, worauf diese überwiegend positiv bewertete Kollegialität beruht.

Vor der Vorstellung dieser Interviewergebnisse soll noch kurz auf die Geschlechterproportionen eingegangen werden. Es gibt etwas mehr Kolleginnen als Kollegen (56,3 % : 43,7 %). Dieser höhere Frauenanteil ist bei weiblichen Befragten etwas stärker ausgeprägt (60 % : 40 %) als bei männlichen Befragten (54 % : 45 %).

In einem Interview äußerte sich ein Sozialarbeiter über die – offensichtlich für Männer nach wie vor ungewöhnliche – Situation, einziger Mann in einem Team von Frauen zu sein:

„Bei uns ist (...) so eine geschlechtsspezifische Ausnahmesituation. Ich bin der einzige Mann. Ein Sozialarbeiter mit noch drei Frauen. Das ist für mich als Mann auch nicht immer leicht. Da wechseln auch schon mal die Koalitionen, aber wir haben halt immer wieder zueinander gefunden. Punkt.“ (Sozialpsychiatrischer Dienst Gesundheitsamt (20), S. 9, 32-34; S. 10, 1)

Tabelle 4: Einschätzung der Kontakte (berufsgleich, intern, statusgleich)
nach Notwendigkeit und Zufriedenheit (n=176)
(Vergleichszahlen der Gesamtstichprobe kursiv, n=2.317)

Notwendigkeit des Kontakts		Zufriedenheit mit Kontakt	
unbedingt	48,9 % (46,7 %)	hoch	45,4 % (42,1 %)
mittel	35,2 % (39,7 %)	mittel	46,6 % (41,6 %)
gering	15,9 % (13,7 %)	gering	8,0 % (16,3 %)

Von vielen Befragten wird zu Beginn der Betrachtung dieser Kontaktpersonen ein spontaner Kommentar abgegeben, in dem sich allgemeine Charakterisierungen spiegeln:

„Ja, das sind direkte Kollegen, mit denen ich hier im Team zusammenarbeite. Und das sind so mit die wichtigsten direkten Kontakte. In dieser Gruppe findet ein reger Austausch und eine Weiterentwicklung der Arbeit statt. Und es ist wichtig, daß man in unserer Arbeit nicht alleine vor sich herwurschtelt, sondern in dem Sinne (...) eine Teamarbeit, also ein Austausch ist ziemlich wichtig.“ (Beratungsstelle Haftentlassene (05), S. 1, 8-12)

„(...) ich würde die mal bezeichnen als die Gruppe der Praktiker, wo es einfach Spaß macht, mit den Leuten zusammenzuarbeiten, die jetzt auch aus (...) recht verschiedenen Bereichen (...) kommen. Und wo es also auch eine sehr fruchtbare, enge Zusammenarbeit gibt, wo einer vom andern profitiert von seinen Erfahrungen, von seiner Fachlichkeit. Das ist im Grunde genommen die Gruppe, die (...) die Alltagsarbeit ausmacht, und wo sich auch der größte Teil der Alltagskontakte ergibt. Insofern eine Gruppe, die unverzichtbar ist, und wo jeder einzelne vom andern profitiert.“ (Flüchtlingshilfe (27), S. 16, 3-10)

„(...) zu denen habe ich den meisten Kontakt und den intensivsten Kontakt bei uns in der Einrichtung, d.h., wir tauschen uns sehr viel aus, weil wir auf der gleichen Ebene arbeiten und die gleichen Tätigkeiten ausführen. Wir sind auch diejenigen, die Teamsitzungen miteinander machen und halt auch über unsere Arbeit sprechen und die untereinander auch reflektieren und uns da auch Hilfe holen.“ (Übergangswohnheim wohnungslose Männer (07), S. 4, 3-8)

Neben der Wichtigkeit und Vorrangigkeit der beruflichen Kontakte zu den berufsgleichen Kollegen in der eigenen Einrichtung klingt in der letzten Bemerkung ein Unterschied zu anderen Berufsgruppen an: der Austausch untereinander in Form von Teamsitzungen, die Institutionalisierung beruflicher Reflexion und wechselseitiger Hilfe scheint ein besonderes (Qualitäts-)Merkmal Sozialer Arbeit zu sein. Andere Bemerkungen verstärken den Eindruck, daß durchaus ein positiv bewertetes Bewußtsein der berufsspezifischen Sonderstellung verbreitet ist:

„Ja, mit den Berufsgleichen ist es natürlich am einfachsten zusammenzuarbeiten, wenn nicht irgendwelche persönlichen Animositäten bestehen.“ (Frauenhaus (25), S. 16, 3-4)

„Also sagen wir mal, da ist vielleicht noch wichtig: diese Kollegen haben immer die gleichen Erfahrungen hinsichtlich der Personen mit höherem Status, und aber auch mit Personen mit niedrigerem Status, also Umgang mit Zivildienstleistenden oder Umgang mit der Chefin, da kann man sich dann mal austauschen.“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 19, 6-9)

Kein Wunder also, daß in den Kollegen eine wichtige Kraftquelle für die Arbeit gesehen wird, zum Teil geradezu in enthusiastischen Formulierungen. Sie werden als wichtig angesehen, sie bieten Austausch, sie tragen dazu bei, daß die Arbeit ausgehalten werden kann, sie sind der wichtigste Grund, daß die Arbeit Spaß macht:

„Das sind jetzt wirklich alles Sozialpädagogen. Das wird oft gar nicht so als Ressource gesehen.“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 18)

„Ja. Sind die Kollegen (...). Von denen würde ich mir gerne mehr wünschen, so gerne, das wäre prima (...).“ (Psychiatr. Abt. Allgemeinkrankenhaus (21), S. 9, 5-6)

„(...) wir alle drei haben uns auf die Fahne geschrieben, daß wir also wirklich den Kontakt zu dem andern suchen sollten und, ja, das ist halt so auch festgeschrieben.“ (Betriebssozialarbeit (04), S. 8, 16-18)

„(...) also das ist jemand, den ich sehr schätze, (...) wir arbeiten hier gut zusammen (...) und die Kooperation ist einfach gut (...). Also ist ein echtes Team (...).“ (Lebensberatung für Langzeitarbeitslose (03), S. 6, 11-15)

In etlichen Äußerungen wird näher ausgeführt, was denn die Attraktivität guter Beziehungen zu den Kollegen ausmacht: insbesondere fachlich-inhaltliche Informations-, Austausch- und Unterstützungsmöglichkeiten werden hochgeschätzt:

„(...) in dieser Rubrik sind sehr stark die spezifisch fachlichen Inhalte unserer Kontakte wichtig (...). Was mir bei diesen Kontaktpersonen auffällt ist, daß man da ein sehr hohes Maß an Hilfestellung und Unterstützung erwarten kann.“ (Kindertageseinrichtung sozialer Brennpunkt (18), S. 2, 5-9)

„(...) hier ist die Kontaktpflege relativ gut. Da muß man auch einen Kontakt haben, daß auch Fachgespräche geführt werden, wo ich auch betroffen bin. Daß wir uns einfach nur inhaltlich austauschen und gegenseitig mit Rat und Tat zur Seite stehen. Das ist o.k. Das gefällt mir eigentlich auch.“ (Außenstelle Jugend-/Sozialamt (13), S. 6, 19-23)

„(...) es besteht ein hoher Grad von Kenntnis voneinander und von Austausch. Ich denke, das ist optimal.“ (psychosoziale Jugendberatung (06), S. 18, 13-14)

„Kollegen sind natürlich wichtig bei Rückfragen, formell für Vertretung, und da sucht man sich natürlich solche auch aus, die einem nicht das ganze Konzept (...) durcheinanderbringen (...). Das ist ganz automatisch (...) daß wir uns austauschen, gegenseitige Informationen herüberbringen (...) manche Leute haben halt mehr Erfahrungen auf speziellen Gebieten, da kann man nachfragen, wie hast du das gemacht? Hast du noch Adressen da, und hilf mir doch einmal aus und so in diese Richtung (...). Sollte man sich warmhalten. Gute Kollegen sind immer wichtig. (Forensische Abt. Landeskrankenhaus (32), S. 1, 3-12)

Gute Kollegen braucht man, um die gestellten Aufgaben zu erfüllen, die als Einzelperson letztlich gar nicht zu bewältigen sind:

„Wenn man diese Arbeit hier allein macht, da hat man es schwer.“ (Sozialpsychiatrischer Dienst Gesundheitsamt (20), S. 9, 17)

Keine Kollegen zu haben darf aber nicht gleichgesetzt werden mit Vereinsamung und mangelnden Gelegenheiten zum fachlichen Austausch. Eine allein arbeitende Untersuchungsperson (Schulsozialarbeit in einer Gesamtschule) kommentiert ihre Situation (allerdings im Zusammenhang mit den Erfahrungen, die sie als „Einkämpferin“ mit den vielen Lehrern ihrer Einrichtung macht):

„Also, ich bin alleine, fühle mich aber nicht alleine. (Ich) hätte schon gerne eine Kollegin (...).“ (für die anfallende Arbeit) „(...) Im Austausch für, so im Sinne von Supervision (...) da kann ich wirklich den Hörer in die Hand nehmen und mehrere Kolleginnen und Kollegen, ohne daß ich die hier in der Schule haben muß, (erreichen). Die verstehen einfach sofort, worum es geht.“ (Schulsozialarbeit Gesamtschule (23), S. 22, 7-20)

Neben den inhaltlichen Aspekten gibt es viele Hinweise auf die wichtige affektive Entlastungsfunktion, die der Austausch mit Fachkollegen bietet. Voraussetzung dafür ist ein Fundament des Vertrauens, denn Entlastung kann nur eintreten, wenn offen und ohne Angst vor negativen Sanktionen Versagensängste artikuliert werden können. Dabei kann es durchaus auch um Klatsch und Tratsch gehen, deren entlastende Wirkungen erwiesen sind:

„(...) (ich) pflege den Kontakt so mehr auf der Klatsch- und Tratschebene, ganz einfach. Ist aber auch gut und sinnvoll. (...) ich brauche das einfach als Reflexion, damit ich nicht denke, ich versage ständig. (...) ich muß bestimmte Dinge nicht unbedingt persönlich nehmen, wenn ich so einen Austausch habe. Und ich denke, das passiert in der Sozialarbeit ständig. Also, dafür sind die ganz, ganz unabdingbar. Genau diese Kontakte (...). Also, das ist eigentlich auch so ein Grund, warum ich in dieser Institution arbeite. Weil es die da gibt. Ja, die pflege ich aktiv, unbedingt.“ (Schule Wiedereingliederung Langzeitarbeitslose (22), S. 14, 4-15)

„Ja, diese Kontakte sind wirklich ausgesprochen sinnvoll (...) Also das ist so diese (...) die größte Entlastungsfunktion hat das auch, also Kollegen, denen man auch wirklich seinen ganzen Streß hinkippen kann, die das verstehen und das genau so sehen. Hat auch manchmal einfach nur so eine Beweihräucherungsfunktion oder Bemitleidungsfunktion (...). Wie heißt das noch in dem Sprichwort? Nur wer das gleiche erlebt hat wie ich, soll mir einen Ratschlag geben. Das ist zwar etwas doof jetzt hier, aber man kann da am ehesten mal auch so seine Probleme ansprechen. Einfach nur, um sich mal auszusprechen. So die entlastende Funktion dieser Ebene ist ganz wichtig. Außerdem ist da auch das größte Kraftpotential, was jetzt z.B. Ressourcen betrifft.“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 18, 26-30)

Insbesondere dann, wenn Arbeitsbelastungen sich auf die persönliche und private Sphäre der Mitarbeiter auswirken, spielen die Fachkollegen eine zentrale Rolle, notwendige Distanz zum auslösenden Geschehen zu entwickeln:

„Wenn z.B. eigene psychische Anteile angesprochen werden, (...) dann ist es wichtig, daß man eine Kollegin hat oder einen Kollegen, mit dem man sich austauschen kann, und der ab und an sagt.: ‚Jetzt mach mal einen Punkt, jetzt laß das mal sausen und schlaf drüber und geh morgen noch mal ran.‘ Ich kenne das auch von mir selber, daß ich dann nachher so im Helferbrass bin, und dann sagt meine liebe Kollegin, jetzt mach mal einen Punkt hier, und ich sage dann auch manchmal, jetzt ist Schluß.“ (Sozialpsychiatrischer Dienst Gesundheitsamt (20), S. 9, 21-27)

Schließlich, auch das klang schon in vorgestellten Interviewauszügen an, kann und darf die Arbeit oder der zwischen belastenden Arbeitsphasen eingeschaltete Austausch mit den Kollegen schlicht auch Spaß machen:

„(...) wir haben auch eine Menge Spaß zusammen zwischendurch, kann man vielleicht auch sagen.“ (Sozialpsychiatrischer Dienst Gesundheitsamt (20), S. 9, 9)

Die Zufriedenheit mit den berufseigenen Kontakten in der eigenen Einrichtung ist überdurchschnittlich hoch: die vorgestellten quantitativen Daten und das Gros der Äußerungen in den Tonbandmitschnitten weisen übereinstimmend in diese Richtung. Dennoch ist das Bild – wie könnte es

auch angesichts der Arbeitssituation anders sein (!) – nicht ungetrübt. Es gibt eine Reihe von Hinweisen auf Problemfelder und Schwierigkeiten. Eine erstaunlich häufig benannte Quelle dafür ist die Konkurrenz unter den scheinbar Gleichen, z.B. wenn es um Beförderungen geht:

„Es ist recht schwierig miteinander, weil neben dem kollegialen Miteinander auch der Aspekt der kollegialen Konkurrenz besteht. Stichwort Beförderungen.“ (Justizvollzugsanstalt (09), S. 1, 6-8)

Konkurrenz kann aber auch dadurch entstehen, daß ein Teammitglied eine Zusatzausbildung vorweisen kann oder in eine Stellung des „primus inter pares“ berufen wird:

„(...) weil ich eine therapeutische Zusatzausbildung habe (...) Und da ist manchmal eher so eine Konkurrenz, ein Konkurrenzverhalten da.“ „(...) weil das Wort ‚therapeutische Zusatzausbildung‘ bei Kollegen manchmal Minderwertigkeitsgefühle hervorruft, was ich völlig unnötig finde.“ „Das ist menschlich, das ist nicht nur bei uns so. Es kommt ja auch innerhalb des Teams schon einmal vor, wir gegenüber dem Psychologen. Ist ja auch eine andere Berufsgruppe. Wir machen ja dasselbe, die bekommen aber zwei Gehaltsstufen mehr.“ (psychosoziale Jugendberatung (06), S. 18, 25-30; S. 19, 16-17; 31-33)

In einem Interview klingt ein Konflikt an, der bei der Gruppe der statushöheren berufsgleichen Kontaktpersonen der selben Einrichtung schon von der anderen Seite her beleuchtet wurde: der Aufstieg einer Mitarbeiterin in eine etwas gehobenere Position wie die einer Koordinatorin. Es werden deutliche Schwierigkeiten mit der neuen Rolle und mit den Kollegen artikuliert, die das bisherige Klima vertrauensvoller Kooperation deutlich belasten können. Hier klingt auch ein Konflikt an, der auf die unterschiedliche Attraktivität verschiedener Aufgaben im Spektrum Sozialer Arbeit verweist. Es gibt offenbar ein Konfliktpotential für Auseinandersetzungen innerhalb der Berufsgruppe, wenn es um die Verteilung unterschiedlich begehrter Aufgabengebiete geht. Die gerade zitierte Untersuchungsperson führt dazu aus:

„Und ich glaube, (...) fast alle streben eine Beratungstätigkeit an anstatt beim ASD zu arbeiten, weil das als Drecksarbeit – ich überziehe es jetzt – es muß nicht so gesehen werden, aber gut, die haben eine Feuerwehrfunktion und können sich, müssen eben ran, während hier nicht jeder hinkommt. Das ist, wo die sitzen, sieht man ganz andere Sachen.“ (psychosoziale Jugendberatung (06), S. 19, 7-11)

In ähnliche Richtung zielt ein Hinweis, daß in unterschiedlichen Arbeitsgebieten unterschiedlich hohe Auslastungsraten angenommen werden, was ebenfalls zu Vergleichen und Verdächtigungen gegenüber Kollegen beiträgt:

„(...) da gibt es wohl so Kompetenzschwierigkeiten, daß die Leute vom ASD gerne Sachen abgeben (...), aber keine Arbeit annehmen. So nach dem Motto, kennst doch die Familie, mach doch da mal was, oder so.“ (Jugendgerichtshilfe (29), S. 19, 14-18)

Eine andere Einschränkung guter Kollegialität ist dann gegeben, wenn strukturelle Barrieren die Entstehung eines Teams verhindern, selbst wenn es von der Sache her sinnvoll wäre und vielleicht sogar vorgesehen ist:

„Es ist (...) keine Teamarbeit. Sollte mal ein Team sein, ist aber keins geworden aus Absprachegründen und Arbeitsplatzbeschreibungsgründen, die eigentlich mit den einzelnen Personen wenig zu tun haben. (...) es hat was mit der Geschäftsführung (...) zu tun.“ (Schule Wiedereingliederung Langzeitarbeitslose (22), S. 13, 11-13)

Jenseits derartiger struktureller Vorgaben bleibt natürlich die personelle Konstellation für die Entstehung oder Verhinderung von Kollegialität in einer Einrichtung von herausragender Bedeutung. Der gleiche berufliche Hintergrund (der ja bei näherem Hinweisen häufig gar nicht so gleich ist) und die gemeinsame Arbeit in einer Einrichtung garantieren noch lange nicht, daß man gut miteinander auskommt:

„Natürlich, so manchmal kommen auch so persönliche Aspekte herein, daß das bei manchen einfach und bei manchen schwieriger ist, aber grundsätzlich klappt die Sache gut, und jeder weiß, wofür er da ist (...)“ (Jugendgerichtshilfe (29), S. 20, 3-5)

Ohnehin herrscht nicht immer eitel Sonnenschein. Die Kollegialität fällt den Beteiligten nicht in den Schoß, Streit und Auseinandersetzungen¹⁵ sind durchaus als Teil der Normalität des Berufsalltags anzusehen. Die schon angesprochene Häufigkeit von Teamsitzungen und Austauschforen ist kein Zufall, sondern wesentliche Voraussetzung dafür, daß die Vorteile der Kollegialität in Szene gesetzt werden können:

„(...) es gibt auch Streit zwischen uns. Jetzt also nicht in Fragen der Kompetenz letztendlich, sondern manchmal (über) Herangehensweisen an Fälle, aber wir haben bisher eigentlich immer geschafft, daß wir weiter konstruktiv miteinander zusammenarbeiten konnten. Wir sind halt (...) aufeinander angewiesen.“ (Sozialpsychiatrischer Dienst Gesundheitsamt (20), S. 9, 13-17)

„(...) (mir) fällt hier auf, daß sehr viel diskutiert werden muß, um auch die Federführung klar zu machen. Aber der Status quo geht halt auf Gleichberechtigung, und das wird auch abgehandelt, das wird auch gemacht, und keiner entzieht sich da. (...) aber die Erfahrungen, die ich bisher habe, ist,

¹⁵ Hilfreiche Anregungen zur Gestaltung von Mitarbeiterbesprechungen und allgemein zur Kommunikation im Beruf finden sich bei Gehm (1994).

daß, wenn man das vorher klärt, und wenn man sich auf diese Zusammenarbeit einläßt, daß dann diese Zusammenarbeit auch stattfindet." (Außenstelle Jugend-/Sozialamt (13), S. 6, 13-17)

Wie kommen nun die Kontakte zustande? Bei welchen Gelegenheiten ergeben sich die Kontakte? In welchen Formen spielen sie sich ab? Auch hierzu gibt es eine Reihe von Hinweisen in den Interviews. Häufig erwähnte Formen sind der Arbeitskreis, die Arbeitsgruppe oder die Dienstbesprechung, bei denen Fälle besprochen werden, Vertretungen geregelt oder Informationen ausgetauscht werden:

(Arbeitskreis) „Die Kollegen verstehen einen auch wirklich am allermeisten, und es ist also wirklich für die konkrete sozialpädagogische Arbeit vor Ort das Austauschforum und Beratungsforum." (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 17, 26-28)

„Ja, in unserer Firma haben wir neun Sozialarbeiter, und die Berührungspunkte bestehen in einer Arbeitsgruppe, die (...) regelmäßig stattfindet. Das ist ganz klar, um sich auszutauschen. (...)" (Mieterbetreuung (24), S. 14, 5-6)

„(...) es ist so, daß wir Einzelfälle miteinander besprechen. Wir haben regelmäßig Dienstbesprechungen (...) vertreten uns auch gegenseitig, und (...) schwierige Fälle werden besprochen." (Sozialpsychiatrischer Dienst Gesundheitsamt (20), S. 9, 5-8)

Neben diesen strukturierten Kontakten z.B. in Form von „allgemeinen Dienstbesprechungen“ gibt es natürlich auch

„lose, Anführungsstriche, Kaffeerrunde(n) könnte man vielleicht sagen, Ausführungsstriche“ (Justizvollzugsanstalt (09), S. 1, 4-6)

oder telefonische Kontakte oder direkte Besuche bei Kollegen:

„Ich suche von mir aus die Verbindung meist am Telefon und besuche auch gerne die Kollegen, die Kollegin am Arbeitsplatz. Ich versuche dann, über das Problem zu sprechen, wobei ich zumeist dann vorher mit den Eltern darüber gesprochen habe und ihr Einverständnis einhole, weil das halte ich natürlich nicht nur aus Datenschutzgründen für sehr wichtig." (Allgemeiner Sozialdienst (28), S. 2, 9-13)

Die untersuchten Sozialarbeiter empfehlen Berufsanfängern verschiedene Strategien, um die wichtigen Beziehungen zu ihren Kollegen innerhalb der Einrichtung aufzubauen und zu pflegen. Zunächst, und vielleicht vor allem anderen, wird dazu ermuntert, etwas für dieses Ziel zu tun und nicht einfach abzuwarten, daß sich alles gut entwickelt:

(Ich habe sehr gute Erfahrungen gemacht) „Man muß auch etwas dafür tun! Ab und zu einmal hinübergehen, Schwätzchen halten, also nicht nur formal mit so einer miesen Stimmung hinübergehen und (...) man kommt ja auch

privat schon einmal so ein bißchen näher, wie geht es dir, und was macht die Familie, die Kinder, in der Richtung auch." (Forensische Abt. Landeskrankenhaus (32), S. 1, 27-30)

Und es wird den Anfängern Mut gemacht: es ist gar nicht schwer, kollegiale Beziehungen anzubahnen, die Voraussetzungen sind ausgesprochen günstig, sie warten geradezu darauf, genutzt zu werden. Die „eingesessenen“ Kollegen sind im allgemeinen bereit, einen Neuling mit offenen Armen zu empfangen:

„Wenn ich mir so die Namen angucke, ist das ein sehr offener Bereich, und Leute, die es auch einem Neuling einfach machen würden, mit ihnen Kontakt aufzunehmen." (Seniorenbüro (16), S. 7, 23-28)

Gelegenheiten für Kontaktaufnahmen¹⁶ sind vielfältig – sie entsprechen weitgehend den schon genannten formellen und informellen Kontaktformen, die ausreichend Chancen bieten, sich selbst bekannt zu machen und andere kennenzulernen. Es bedarf also gar nicht einmal großer Anstrengungen, vielmehr scheint es darum zu gehen, die vielfältigen Möglichkeiten gezielt zu nutzen:

„Kontakt zu den Kollegen bekommt man als Berufsanfänger dadurch, daß wir (einmal wöchentlich, H.D.K.) eine Frühbesprechung haben mit (...) auch den Sozialarbeitern. Und da lernt man die dann kennen." (Psychiatr. Abt. Allgemeinkrankenhaus (21), S. 9, 13-14)

(Als Antwort auf die Frage nach der Pflege dieser Art von Kontakten)
„Kontaktpflege (...) ergibt sich aus der Alltagsarbeit heraus (...). Da gibt es regelmäßige Kontakte, telefonisch, persönlich, brieflich weniger, weil also die Vernetzung einfach auch da ist und die Zusammenarbeit, und von daher ergibt sich die Kontaktpflege aus dem Alltag heraus. Ich würde das gar nicht als Kontaktpflege bezeichnen, sondern man kennt sich halt, man arbeitet zusammen, und da ist so ein Automatismus drin." (Flüchtlingshilfe (27), S. 16, 24-28)

„Also die Kontaktpflege ist im Grunde genommen so, sobald Bedarf da ist. (...) es sieht so aus, daß wir (...) regelmäßig (...) Kontakt haben, daß wir nachfragen, wie sieht es in dem Bereich platzmäßig aus? Sind Plätze da, die wir belegen können oder insgesamt oder zur Information, sind die Plätze da?" (Werkstatt für Behinderte (19), S. 6, 13-15)

¹⁶ Über die Einführung und Einarbeitung neuer Mitarbeiter gibt es offensichtlich recht wenig systematisches Wissen. Eine der wenigen aktuellen Veröffentlichungen, allerdings auf den Altenpflegebereich bezogen, ist der Aufsatz von M. Küpper (1998) mit dem bezeichnenden Titel „Unsicher, hilflos, überfordert“. Die dort aufgeführten Empfehlungen lassen sich mit Modifikationen auch auf andere Arbeitsbereiche übertragen.

Angeraten werden „normale Freundlichkeit“ und Offenheit, die Fähigkeit, auf andere Menschen zuzugehen, Interesse zu zeigen und sich auch selbst darzustellen:

„(...) besonders beachten muß man eigentlich nichts. Ganz normal im Gespräch bleiben, sich nicht zu arg zurückzuziehen, bißchen kontaktfreudig werden, auch fragen durchaus oder auch von seiner Arbeit oder Arbeitsvorstellungen berichten, offen sein in Dienstbesprechungen, einfach so sich einbringen. Freundlichkeit ist auch gefragt. Eine ganz wichtige Sache. Nicht so ein Muffelköpfchen, aber das ist natürlich ganz allgemein besser. Ja, das würde ich beachten.“ (Bewährungshilfe (10), S. 3, 24-29)

Von einer Untersuchungsperson wird der Rat gegeben, sich zunächst mit den Regeln der Einrichtung vertraut zu machen, insbesondere dann, wenn diese nicht ohne weiteres verständlich sind. Die Kenntnis derartiger Verhaltenscodes kann für Anfänger offensichtlich vorteilhaft sein:

„Das Wichtige ist (...), daß jeder sich zunächst einmal schlau macht darüber, was ist an Regeln und Normen einzuhalten hier? Das sind – anders als vielleicht in anderen Bereichen – Regeln, die zunächst vielleicht auch widersprüchlich sind, oder die jemand nicht so leicht verstehen möchte (...). Zu beachten ist auch, daß es bestimmte ritualisierte Besprechungen gibt (...). Das dauert eine ganze Zeit, bis man hier sicherlich so durchblickt.“ (Fachklinik für Suchtkranke (08), S. 9, 1-12)

Eine andere Empfehlung geht dahin, sich als Anfänger zunächst auf die sachliche Ebene zu konzentrieren und sich nicht zu schnell auf einzelne Personen ein- und von diesen vereinnahmen zu lassen. Hier klingt möglicherweise die Erfahrung der Untersuchungsperson an, daß es in einer Einrichtung mit sehr unterschiedlichen Personen und möglicherweise auch Untergruppierungen gefährlich sein kann, sich zu schnell auf die persönliche Ebene zu begeben:

„Wenn man da reinkommt, sind wieder sehr individuelle Persönlichkeiten alle, Kolleginnen und Kollegen, da ein bißchen drauf einzustellen, weil bei uns eine direkte Teamarbeit nicht stattfindet, ist das eben sehr auf die anderen Personen konzentriert, und wenn da jemand anfängt, (...) sollte er möglichst nicht sich zu sehr auf so persönliche Kontakte zu sehr einlassen, sondern mehr zunächst mal auf der sachlichen Ebene bleiben. Meine ich, um nicht zugeordnet zu werden zu schnell.“ (Bewährungshilfe (10), S. 3, 12-18)

Dabei ist es nicht sinnvoll, sich ausschließlich auf die berufsgleichen Kollegen zu konzentrieren, auch andere Berufsangehörige im Team können in der Anfangsphase durchaus hilfreich sein und sollten in die Bemühungen eingeschlossen werden, Beziehungen in der Einrichtung aufzubauen:

„(...) ich wollte gerade sagen, einer neuen Frau im Team (...) würde ich empfehlen, sich an die Berufsgleichen zu wenden, aber das könnte ich so gar nicht sagen. Stimmt nicht. Also, das ist die Frage, kannst du im Grunde genommen genauso zu der Psychologin im Team oder zu der Erzieherin im Team gehen und da am ehesten den Kontakt suchen.“ (Frauenhaus (25), S. 16, 8-12)

Schließlich wird von einem Befragten darauf hingewiesen, daß die Kollegen – auch aufgrund ihrer unterschiedlichen Arbeitsgebiete – ausgesprochen verschieden reagieren und deshalb sehr unterschiedliche Formen der Kontaktaufnahme und -aufrechterhaltung praktiziert werden sollten. Es gelte, Sensibilität für die jeweils erforderliche Handlungsweise zu entwickeln:

(je nach Arbeitsgebiet notwendige Zusammenarbeit) „(...) auch gar keine Wahl, ob Sie nun wollen oder nicht. Das sind nun mal eben die Ansprechpartner zu dem Bereich, und logischerweise können Sie mit dem einen besser, mit dem anderen schlechter. Was wichtig ist, ist dabei, daß man das Gefühl kriegt, wie man mit dem Einzelnen umgeht, (...) die eine Vorgehensweise ist bei dem einen gut, bei dem anderen eben nicht. (...) ich muß mich eben immer wieder einstellen auf denjenigen, mit dem ich jetzt letztendlich zu tun habe.“ (Werkstatt für Behinderte (19), S. 5, 16-27)

Bei aller Zufriedenheit also, bei allen günstigen Voraussetzungen, gilt es doch, auch die konflikträchtigen Aspekte der beruflichen Kontakte im Kollegenkreis im Auge zu behalten. Die Chancen, in diesem Bereich befriedigende Beziehungen aufzubauen, sind aber alles in allem besonders positiv zu bewerten, was Anfänger angesichts der fast durchgängig betonten Wichtigkeit dieser Art von Kontakten optimistisch stimmen mag.

5.1.3 Sozialarbeiter als untergeordnete Mitarbeiter in der gleichen Einrichtung (berufsgleich, intern, niedrigerer Status)

In diese Kategorie fallen nur 45 der 2.317 ausgewerteten Kontaktpersonen (1,9 %). 12 der 32 Befragten hatten keine, weitere 10 nur eine derartige Kontaktperson. Ein paar wenige Befragte haben allerdings häufiger mit statusniedrigeren Berufsvertretern innerhalb ihrer Einrichtung zu tun. Tab. 5 (auf S. 85) gibt die Ergebnisse der Häufigkeitsverteilung wieder.

Am häufigsten kommen Kontaktpersonen dieser Kategorie in der Heimerziehung (Nr. 31: 6 Kontaktpersonen), in der Werkstatt für Behinderte (Nr. 19: 5 Kontaktpersonen), im Netzwerk Altenhilfe (Nr. 02: 5 Kontaktpersonen) und in der ambulanten erzieherischen Hilfe (Nr. 17: 4 Kontaktpersonen) vor.

Tabelle 5: Verteilung der berufsgleichen, internen, statusniedrigen Kontaktpersonen (n=45) bei den Untersuchungspersonen (n=32)

keine Kollegen	12 Untersuchungspersonen
1 Kollege:	10 Untersuchungspersonen
2-6 Kollegen:	10 Untersuchungspersonen

Bei 42 % der Befragten handelt es sich um fertig ausgebildete Sozialarbeiter oder Sozialpädagogen, wahrscheinlich überwiegend in Honorarkraftstellen. Weitere 42 % sind Praktikanten. 11 % sind Absolventen im Anerkennungsjahr. Eine Honorarkraft und eine Pflegekraft wurden ebenfalls diesem Feld zugeordnet. Im wesentlichen setzt sich die Gruppe also aus Personen in den Phasen der Berufsvorbereitung und Berufseinstimmung und aus voll ausgebildeten Vertretern des Berufs in nachrangigen beruflichen Stellungen zusammen.

Etwa ein Drittel der Kontaktpersonen sind männlich, zwei Drittel weiblich. Im Vergleich zur Gesamtstichprobe sind Frauen in dieser Kategorie deutlich überrepräsentiert, was die geschlechtsspezifische Statusverteilung deutlich unterstreicht. Darüber hinaus läßt sich die – hier allerdings schwach ausgeprägte – Tendenz bestätigen, nach der Männer relativ mehr männliche Kontakte (Frauen 66 % : Männer 34 %) und Frauen relativ mehr weibliche Kontakte haben (Frauen 69 % : Männer 31 %). Die Einschätzung der Kontaktpersonen nach ihrer Notwendigkeit und Zufriedenheit spiegelt sich in Tab. 6 wieder.

Tabelle 6: Einschätzung der Kontakte (berufsgleich, intern, statusniedriger) nach Notwendigkeit und Zufriedenheit (n=45) (Vergleichszahlen der Gesamtstichprobe kursiv, n=2317)

Notwendigkeit des Kontakts		Zufriedenheit mit Kontakt	
unbedingt	40,0 % (46,7 %)	hoch	66,7 % (42,1 %)
mittel	35,6 % (39,7 %)	mittel	24,4 % (41,6 %)
gering	24,4 % (13,7 %)	gering	8,9 % (16,3 %)

Vor dem Hintergrund der Daten der Gesamtstichprobe ist deutlich zu erkennen, daß die Kontakte in dieser Kategorie deutlich weniger wichtig sind. Zwar werden sie zu 40 % noch als unbedingt notwendig eingeschätzt, aber ein Viertel der Kontakte gelten als kaum notwendig zur Erfüllung des beruflichen Auftrags. Um so bemerkenswerter, daß die Zufriedenheit mit diesen Kontaktpersonen überproportional stark ausge-

prägt ist: zwei Drittel der Kontakte werden als hoch befriedigend eingestuft, weniger als jeder zehnte Kontakt als unbefriedigend. Von allen zwölf untersuchten Kategorien weist diese die höchsten Zufriedenheitswerte auf. Die Aussagen in den Interviews können dazu und zu anderen Aspekten nähere Hinweise geben.

Obwohl immerhin 42 % dieser Kontakte sich auf fertig ausgebildete Sozialarbeiter und Sozialpädagogen beziehen, gehen die Befragten kaum auf diese Fachkräfte ein. Nur eine Untersuchungsperson betont die enorme Wichtigkeit von Honorarkräften für die Durchführung der Aufgaben in ihrer Einrichtung:

(Honorarkräfte) „Jetzt so zu dieser Gruppe insgesamt sieht es so aus, daß wir ohne diese Leute bestimmte Angebote hier bei uns überhaupt nicht machen könnten. Insofern ganz wichtig, Gedanken beziehungsweise Vorgehensweisen zu entwickeln, wie man die verstärkt ansprechen kann, verstärkt motivieren kann, verstärkt überhaupt finden kann, um hier uns in bestimmten Bereichen zu entlasten. Ist einfach wichtig, mehr von diesen Leuten zu bekommen.“ (Werkstatt für Behinderte (19), S. 15, 7-12)

Dieselbe Untersuchungsperson plädiert dafür, bei der Beurteilung der Arbeit statusniedriger Personen deren häufig ungünstigere Arbeitsbedingungen zu berücksichtigen:

(Mitarbeiter, die im Wohnheimbereich arbeiten) „Sensibel sollten sie bei den Leuten sein (...) sensibel in der Form, daß wir berücksichtigen sollten, (daß) die Leute im Gegensatz zu uns in einer Arbeitszeit arbeiten, die sehr schwierig ist. D.h., die haben Schichtdienst, sie haben Nachtdienst (...). Dann sollte man die Umstände, unter denen die arbeiten, schon mal berücksichtigen. Wenn ich also morgens teilweise mit 30 Leuten alleine da bin und dafür verantwortlich, daß 30 Leute angezogen werden müssen, und ich nicht davon ausgehen kann, daß das so abläuft wie in so einem Gruppenbereich, da habe ich einen Betreuungsschlüssel von 1:12 bzw. 1:6.“ (Werkstatt für Behinderte (19), S. 15, 21-33)

Alle anderen Ausführungen beziehen sich auf Praktikanten und – obwohl quantitativ selten vorkommend – besonders häufig auf Absolventen im Anerkennungsjahr. Diese Kontaktpersonen scheinen für viele Befragte persönlich von großer Bedeutung zu sein – obwohl sie, wie oben dargestellt, für die Erfüllung des Arbeitsauftrags eher von nachrangiger Bedeutung sind. Zunächst gibt es deutliche Hinweise darauf, daß die Absolventen im Anerkennungsjahr – von den Befragten durchgehend als „Berufspraktikanten“ bezeichnet – durchaus als Kollegen angesehen werden:

„Also, ist mir eigentlich schwierig gefallen, Berufspraktikantinnen oder Berufspraktikanten als statusniedriger einzuordnen, weil ich die immer

schon als fertig ausgebildete Sozialarbeiter, Sozialarbeiterinnen ansehe. Aber gleichwohl ist es wohl eine Einstufung in dieser Institution, das ist so üblich.“ (JVA (09), S. 2, 5-8)

„(...) Berufspraktikanten. ‚Statusniedriger‘ mache ich in dem Moment wirklich nur am Gehalt fest. Ansonsten sage ich mir, wer von der Hochschule kommt, ist Sozialarbeiter, und in der Regel nehmen sie auch Aufgaben wahr, wie sie halt Sozialarbeiter wahrnehmen, nur eben mit dem Unterschied, daß sie in ihren Praxisanleitern Ansprechpersonen haben, die sie beratend in Anspruch nehmen können.“ (Gerontopsychiatrie Landeskrankenhaus (26), S. 6, 3-8)

Bei der Auswahl der Berufspraktikanten spielt manchmal das Geschlecht eine Rolle:

„Wir haben in der Regel immer einen Jahrespraktikanten mindestens für ein halbes Jahr hier, möglichst einen weiblichen Jahrespraktikanten, weil wir halt zwei Männer hier sind, und dann würden wir also lieber eine Frau (...) bevorzugen als Jahrespraktikantin.“ (Betriebssozialarbeit (04), S. 16, 10-13)

„Ich habe mir die immer so unter dem Aspekt ausgesucht, daß es jemand sein sollte, der (...) den Eindruck erweckt, daß er sehr selbständig ist, weil wir hier eigentlich erwarten müssen, daß jemand, der hier arbeitet, eine hohe soziale Kompetenz hat. Ich suche mir die (...) entsprechend auch aus den Bewerbungen aus, die hier eingehen. Praktikantin deshalb, weil ich merke, daß Frauen im Umgang mit den inhaftierten Männern eigentlich einen leichteren Zugang haben, und man da auch ganz gut mit geteilten Rollen arbeiten kann.“ (Justizvollzugsanstalt (09), S. 2, 14-22)

Im Vergleich zu Praktikanten aus dem universitären Bereich schneiden die Vertreter der Sozialen Arbeit ausgesprochen positiv ab:

„(...) Praktikanten (...) als Sozialarbeiterstudenten (...) (sind) interessierter als Jurastudenten. Die nehmen an Gesprächen teil, und der Vorteil ist eben, daß die mehr Fachwissen mitbringen als die Jurastudenten und öfter nachfragen können, warum man das macht und auch einfach so Sachen hinterfragen, die man im Laufe der Zeit auch einfach gar nicht mehr so hinterfragt.“ (Jugendgerichtshilfe (29), S. 18, 6-10)

Hier klingt schon an, weshalb der Umgang mit Praktikanten und Jahrespraktikanten vielen Untersuchungspersonen attraktiv erscheint. Eine Kurzformel hierfür könnte sein: arbeitsaufwendig, aber lohnend für die Anleiter. Der Lohn steckt vor allem in der Herausforderung, selbstverständlich gewordenes Erfahrungswissen wieder in Frage stellen zu müssen, weil sich herausstellt, daß das Selbstverständliche für Dritte keineswegs selbstverständlich ist:

„Praktikanten finde ich eine sehr gute Sache, weil ich selber, wenn ich eine Praktikantin oder Praktikanten anleite, mich auch respektieren muß, neu

darüber nachdenken muß, wie ich meine Arbeit formuliere, und ich mache das sehr intensiv, Ziele ausarbeiten etc., und das ist im Prinzip immer eine gute Sache. Das ist auch ausgesprochen arbeitsintensiv, und zuletzt habe ich bei der Praktikantin sicherlich zwei Stunden pro Tag mehr gearbeitet, als wenn ich keine gehabt hätte. Also (...) aber ist auch für die eigene Arbeit durchaus förderlich.“ (Bewährungshilfe (10), S. 5, 10-16)

„(...) für mich sind Praktikanten zusätzliche (...) die bedeuten mehr Arbeit, aber auch eine Reflexionsmöglichkeit. Ich finde das als erfrischend.“ „(...) und das bedeutet natürlich mehr Arbeit, man muß sich die Zeit nehmen, aber eben auch ganz schön, daß dann viele Sachen hinterfragt werden, und dann fragen die Praktikanten: Wieso macht der das so und so? Und dann habe ich so gestockt und gedacht: Moment, das haben wir die ganze Zeit so gemacht und wieso eigentlich? Ich wußte schon nicht mehr warum. Diese Reflexion, sehr erfrischend. Ich hätte gerne mehr Praktikanten in der SPFH.“ (Sozialpädagogische Familienhilfe (30), S. 20, 4-6; 14-19)

„Ich selber habe immer gerne Berufspraktikanten, weil nirgendwo kriegt man seine eigene Arbeit besser reflektiert als mit Berufspraktikanten. Das ist einfach so (...). Ich wünsche mir mehr Praktikanten, ja.“ (Gerontopsychiatrie Landeskrankenhaus (26), S. 6, 8-9; 21)

„Also, ich muß sagen, das habe ich den Praktikanten auch jedesmal gesagt, wenn sie zu mir gekommen sind, es ist keine Einbahnstraße. Ich lerne auch eine Menge (...). Ich muß sagen, ich höre gerne von den jungen Menschen, wie sie heute über die Welt denken, ich höre gerne von ihnen, wie es am Studienplatz ist.“ (Allgemeiner Sozialdienst (28), S. 15, 29 f.)

In der letzten Bemerkung klingt an, daß die Auseinandersetzung mit den Jahrespraktikanten fast als eine Art Ersatz für fehlende Supervision dient: die Berufspraktikanten bekommen mehr noch als Supervisoren intensiv und extensiv die Arbeit der Anleiter mit. Sie „coachen“ ihre Anleiter, indem sie versuchen, deren Tätigkeit zu verstehen. So ist nachzuvollziehen, daß Anleitung als beste Reflexionsmöglichkeit der eigenen Arbeit angesehen wird. Die Attraktivität des Anleitens wird noch dadurch erhöht, daß im Erleben der Schwierigkeiten der Berufsanfänger zugleich die angenehme Möglichkeit besteht, sich selbst als kompetent zu erleben. Der Kontrast mit den Jahrespraktikanten bietet die Chance, etwas zu erfahren, was im sonstigen Berufsalltag allzu leicht als selbstverständlich nicht weiter beachtet wird: die erreichte eigene Entwicklungsstufe, die vorhandene ausgebildete berufliche Kompetenz:

„Ich erlebe mich da sehr oft in Frage gestellt. Da kommen dann auch ganz knallharte Fragen. Da muß ich dann auch selber noch mal so bei mir immer gucken, *aber ich kann mich da auch oft als sehr kompetent erleben*. Da sehe ich also auch an dem Kontakt, daß ich wirklich mich beruflich weiter-

entwickelt habe. Das finde ich dann manchmal sehr angenehm. Viele Sachen sind mir so geläufig, finde ich so leicht. Das ist dann auch manchmal, ja ist einfach ganz schön zu sehen, daß man sich selber weiterentwickelt hat.“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 28, 4-10)

Neben dem Nachdenken über die scheinbaren Selbstverständlichkeiten des eigenen beruflichen Tuns bieten Praktikanten offensichtlich auch Möglichkeiten, sich über neue Entwicklungen des Faches zu informieren und Zugang zu Ressourcen der Ausbildungsstätte zu bekommen:

„Ja, vor kurzem habe ich eine Praktikantin gehabt hier, die jetzt (ein) Praktikum bei mir in der Sozialarbeit abgeleistet hat. Ich fand das auch seit längerem mal wieder sehr schön, eine Reflexionsmöglichkeit zu haben, weil die Praktikanten natürlich mal wieder neue Ideen auch von den Universitäten mitbringen, und daß dort viele Gespräche (...) stattgefunden haben, was (...) heutzutage stattfindet, wie die Ausbildung aussieht und, ja, war so o.k. für mich.“ (Beratungsstelle Eltern, Kinder, Jugendl. (12), S. 11, 5-10)

„(...) mit den Praktikantinnen steht uns auch die große Ressource Fachhochschule zur Verfügung, angefangen von der Bibliothek, die können ja ganz oft Literatur beschaffen, die bringen ja auch oft Freunde und Kollegen mit, so daß wir auch immer schon Kontakt zu nächsten Praktikanten haben. Also sagen wir mal so, das ist ein sehr bewegendes Element in doch manchmal etwas eingefahrenen Strukturen. Also jeder Praktikant bringt da immer noch mal frischen Wind mit, also nicht jeder, aber die allermeisten und (...) wir sind dann immer so ein bißchen informiert über den aktuellen Forschungsstand.“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 28, 17-24)

In Form einer Äußerung, die den Kontakt zur Ausbildungsstätte vermißt, kommt dieser Gesichtspunkt ebenfalls zum Ausdruck:

(man muß bei Praktikanten auch Zeit investieren) „Und das vergessen wir manchmal. Und über die Praktikanten mehr Kontakte zu den Ausbildungsstätten zu bekommen, das wäre eine große Chance, die leider nicht immer so genutzt wird, oder es (...) geht dann eben nicht weiter. Also wir vermissen den Kontakt zu den Lehrenden, (...) wo wir uns wünschen würden, die würden uns ein Stück mehr besuchen oder ein Stück die praktische Arbeit kennenlernen oder uns mal einladen im Rahmen von Seminaren, oder daß die Praktikanten durch den Kontakt, den sie hier gemacht haben, vielleicht als Multiplikatoren dienen.“ (psychosoziale Jugendberatung (06), S. 17, 21-30)

Deutlich wird aus all diesen Äußerungen: Praktikanten, insbesondere Jahrespraktikanten, stellen ein Surrogat dar für Erfahrungsmöglichkeiten, die im beruflichen Alltag zu kurz kommen: Verbindungen zu den Ressourcen der Ausbildungsstätten, Reflexionsmöglichkeiten über die eigene Arbeit und das Erleben der eigenen Kompetenz. Trotz des hohen zusätzlichen Arbeitsaufwands ist deshalb die Bereitschaft stark ausgeprägt, die Anleitung für Praktikanten zu übernehmen, wenn diese be-

stimmte Voraussetzungen mitbringen (darauf wird noch einzugehen sein). Die früheren eigenen Erfahrungen in Praktika prägen dabei die Ausgestaltung der Anleiterrolle:

„Ich habe selber in meinem Anerkennungsjahr, da hat die Praxisanleiterin gesagt, sie möchte nicht, daß ich Jobs für sie erledige, kopieren und so. Sondern sie hatte eine Vorstellung davon, daß ich was lernen sollte, sie wollte mir was vermitteln in dem Anerkennungsjahr, ich habe das im Sozialamt gemacht, und da gab es wirklich eine Menge Sachen, die ich da lernen konnte, und die ich dadurch gelernt habe, daß die sich die Mühe gemacht hat, mir das beizubringen. Das war sehr gut für mich. Und wenn ich jetzt Praktikanten hatte (...) dann habe ich das auch so gesehen. Daß das, was wir da machen, daß ich versuche, denen den Bereich so darzustellen.“ (Sozialpädagogische Familienhilfe (30), S. 20, 6-13)

(Sozialpädagogen im Anerkennungsjahr) „(...) fand ich immer ganz wichtig, daß die gute Erfahrungen machen mit diesem Anerkennungsjahr. Aufgrund meiner eigenen Erfahrungen, die ich auch im Anerkennungsjahr gemacht habe, daß man eben nicht demotiviert da herausgeht, sondern alles an Wissen auch ausschöpfen kann, was der Vorgesetzte oder der Ausbilder, die Ausbilderin dann auch mitgeben kann. Viele Spielräume läßt. Aber andererseits auch das Augenmerk darauf läßt, Überforderungen zu erkennen, was grundsätzlich auch wichtig ist.“ (Kommunale institutionelle Kinderbetreuung (15), S. 4, 6-14)

Spielräume lassen und Überforderungen vermeiden – es gibt auch andere Überlegungen dazu, was in der Anleitung beachtet werden sollte. Eine Untersuchungsperson legt Wert auf eine klare Arbeitsstruktur, die Festlegung von Anforderungen und deren Einhaltung:

„Man muß sich auf den Wissensstand der Praktikantin, des Praktikanten einstellen, der in der Regel nicht so besonders praxisbezogen ist. Da auch viel Geduld aufweisen, Motivation fördern. Und da allerdings (...) die Anforderungen auch nachverfolgen. (...) man muß sie eigentlich im Prinzip einführen, Motivation fördern und der Praktikantin oder dem Praktikanten eine Struktur geben, damit er sich nicht verliert in diesem ganzen Wust von Anforderungen (...). Aber die wichtigste (Anforderung) ist die Struktur, ob das jetzt arbeitszeitmäßig ist oder arbeitsinhaltsmäßig.“ (Bewährungshilfe (10), S. 5, 20-34)

Die Anleiter geben eine Reihe von Empfehlungen an Berufsanfänger, die sie in ihrem Anerkennungsjahr beachten sollten. Im Vordergrund steht die Aufforderung, sich „einzubringen“, aktiv zu sein, Fragen zu stellen, mit Schwung an die Arbeit zu gehen, nicht nur mitzulaufen:

(Was ist für den Jahrespraktikanten wichtig?) „(...) daß der sich auch einbringt. Also, daß er auch so seine eigene Individualität deutlich macht, auch ganz besonders im Team.“ „(...) daß man sich wirklich mit seiner ganzen

Persönlichkeit versucht, hier in das Team einzubringen. Und nicht so hospitierend so die Zeit abzuwarten.“ (Betriebssozialarbeit (04), S. 16, 28-30; S. 17, 1-2)

(Praktikanten) „Daß die etwas anstoßen, daß die etwas aufbauen, begleiten, also daß die nicht einfach da so Mitläufer sind, sondern auch vor Ort eine ganz klare Aufgabe bekommen und ein Langzeitziel dann formuliert wird, und da finde ich halt sehr schön zu sehen, wie die sich da so einbringen, auch (...) ganz offen (...) sind und unabhängig von Hierarchien, die einfach gar nicht kennen. Das empfinde ich als sehr angenehm.“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 27, 28-32)

„Das klappt je nach Praktikant mehr oder weniger gut. Wenn das so Mauerblümchen sind, die sagen gar nichts, die beten einen nur an, und wenn das so richtig Forsche sind, die machen (...) dann auch richtig kreative Sachen.“ (Jugendgerichtshilfe (29), S. 18, 10-12)

„Ich finde es ganz wichtig, denjenigen immer wieder zu Fragen zu animieren oder zu motivieren. Ich denke, das ist ganz wichtig, weil ich mir vorstellen kann, daß da sehr viele Ängste (...) sind, dann mit Fragen an Höhergestellte heranzutreten, und daß das schnell untergeht. Und von daher finde ich sehr wichtig, ihn zu Fragen zu motivieren, und auch seine Fragen (...) zu beantworten und ihm auch Verantwortung zu übertragen in bestimmten Aufgabengebieten und ihn die Aufgaben auch selbständig ausführen zu lassen.“ (Übergangswohnheim wohnungslose Männer (07), S. 6, 27-33)

Daß gewünscht wird, Praktikanten sollten offen und aktiv sein, Fragen stellen und „forsch“ sein, weckt beim Lesen der Kommentare den Eindruck, daß Praktikanten in einer Rolle gesehen werden, die Handlungsweisen erlaubt, die den gestandenen Anleitern nicht mehr gestattet sind oder die diese sich selbst nicht mehr gestatten. Dazu paßt, daß eine Untersuchungsperson das Gefühl des Neides artikuliert, das sie beschleicht, wenn sie sich klarmacht, daß Praktikanten noch „aus der Rolle“ fallen dürfen, was ihr nicht mehr gestattet ist:

„Also ich bin auch manchmal von Neid erfüllt, daß die diese Möglichkeiten noch haben, da so ganz unvoreingenommen in diesem Arbeitsfeld tätig zu sein, wobei die dann auch sehr schnell mitkriegen, wie das so läuft mit Hierarchien und Dienstwegen, und daß das dann auch sehr desillusionierend ist. Auf der anderen Seite haben sie aufgrund ihrer Rolle diese Möglichkeit. Die dürfen noch aus der Rolle fallen, die dürfen da noch ausprobieren.“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 27, 33-34; S. 28, 1-4)

Bewerber um eine Stelle im Anerkennungsjahr erhöhen ihre Chancen, wenn sie Wahl der angesprochenen Dienststelle inhaltlich begründen:

„Also, ich empfinde (Praktikantinnen) immer eher als Bereicherung (...). Besonders wenn es dann auch fitte sind, die sich (...) fürs Frauenhaus ent-

schieden haben. Und nicht ins Frauenhaus gekommen sind, weil sie (...) woanders nichts mehr bekommen haben. Also, da gibt es schon Unterschiede.“ (Frauenhaus (25), S. 15, 7-10)

Wichtig ist auch, daß Berufsanfänger das Praktikum nicht über sich ergehen lassen, sondern den Prozeß der Ausbildung mitsteuern. Dazu erscheint es sinnvoll, die diffuse Rolle „Jahrespraktikant“ mit den beteiligten Personen, insbesondere natürlich mit der Anleitung, auszuhandeln und zu konkretisieren. Eine Untersuchungsperson plädiert deshalb für klare Absprachen:

„Das ist ganz wichtig, daß man da so Rollenklarheit schafft (...). Das würde ich (...) jedem raten, der da mit einer Stelle in Kontakt kommt, klar abzuklären, wie lange habe ich hier Schnupperphase, und welchen Spielraum habe ich, und wie weit kann ich mich erst mal hier umtun in diesem Arbeitsfeld, und dann würde ich mir da (...) aushandeln, regelmäßige Besprechungen, und ich würde mir ein Gespräch aushandeln zum Thema Langzeitperspektive, mittelfristige Ziele, erste Schritte und diesen Freiraum auch beachten. Also ganz klar sagen, ich bin Berufseinsteigerin, ich kenne das Arbeitsfeld nicht, ich brauche Zeit, um das Arbeitsfeld kennenzulernen, ich brauche Zeit, um die Kolleginnen kennenzulernen, ich brauche Zeit um statusgleiche, statushöhere Interne und Externe kennenzulernen, ich brauche Kontakte zu anderen Gruppen, also genau das in ersten Gesprächen auch schon so signalisieren (...). Und auch zu fragen, wer ist hier direkter Ansprechpartner für mich, wie erreiche ich den obersten Chef oder die oberste Chefin, welche Dienstwege sind da einzuhalten, und wo ist da auch Spielraum für mich? Den sollte man schon auch einfordern.“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 28, 31-34; S. 29, 1-17)

Die Beziehungen erfahrener Sozialarbeiter und Sozialpädagogen zu ihrem Nachwuchs lassen sich nur vor dem Hintergrund ihrer eigenen beruflichen Situation verstehen. Sie stellen durchaus auch Projektionsflächen für eigene Wünsche und Bedürfnisse dar. Auf diese Komplementarität der Beziehung zu achten mag Praktikanten dazu verhelfen, ihr Praktikum so einzurichten, daß es ertragreich und effektiv ausfällt.

5.2 KONTAKTE ZU SOZIALARBEITERN UND SOZIALPÄDAGOGEN AUSSERHALB DER EIGENEN EINRICHTUNG (EXTERNE KONTAKTE)

So bedeutsam die Kontakte zu Berufskollegen innerhalb der eigenen Einrichtung sind, in der Regel sind Kontaktpersonen außerhalb der Einrichtung zumindest quantitativ bedeutsamer. Auf sie wird im folgenden näher eingegangen. Auch hier werden zunächst die statushöheren, dann die statusgleichen und zuletzt die statusniedrigeren Kontaktpersonen vorgestellt.

5.2.1 Angehörige des gleichen Berufs in statushöheren Positionen außerhalb der eigenen Einrichtung (berufsgleich, extern, höherer Status)

Statushöhere berufsgleiche Kontaktpersonen sind außerhalb der eigenen Einrichtung genauso häufig vertreten wie innerhalb der eigenen Einrichtung (n=55 oder 2,4 % der Gesamtzahl der benannten Kontaktpersonen). In 12 der beteiligten 32 Einrichtungen gibt es keine derartigen Kontakte. Tabelle 7 stellt die Verteilung der Kontakte in den Einrichtungen vor.

Tabelle 7: Verteilung der berufsgleichen, externen, statushöheren Kontaktpersonen (n=55) bei den Untersuchungspersonen (n=32)

0 Kontaktpersonen	12 Untersuchungspersonen
1-3 Kontaktpersonen	14 Untersuchungspersonen
4-7 Kontaktpersonen	6 Untersuchungspersonen

Kontakte zu statushöheren berufsgleichen Kontaktpersonen außerhalb der Einrichtung sind also eher selten – in keiner Einrichtung spielen sie eine herausragende quantitative Bedeutung.

Definitionsgemäß handelt es sich bei den Kontaktpersonen überwiegend um Sozialarbeiter und Sozialpädagogen. Etwas überraschend ist, daß eine Anzahl von Lehrern und eine gleich große Anzahl von Mitarbeitern auf der Leitungsebene auch in diese Kategorie eingeordnet wurde. Tabelle 8 gibt die Verteilung an:

Tabelle 8: Berufe der berufsgleichen, externen, statushöheren Kontaktpersonen (n= 55)

Sozialarbeiter, Sozialpädagogen	74,6 %
Lehrer, Ausbilder	10,9 %
Mitarbeiter Leitungsebene	10,9 %
andere selten genannte Berufe	3,6 %

Bei den Mitarbeitern auf der Leitungsebene dürfte es sich demnach überwiegend um Sozialarbeiter und Sozialpädagogen handeln, die aber eher in ihrer Leitungsfunktion als in ihrer ursprünglichen beruflichen Position wahrgenommen wurden. Die Einschätzung von Lehrern als

„berufsgleich“ ist vor allem von Untersuchungspersonen vorgenommen worden, die ihrerseits im pädagogischen Bereich tätig sind.

Daß unter den Kontaktpersonen in statushöheren Positionen überwiegend Männer vertreten sind, kann nicht wundern und entspricht dem Befund bei statushöheren berufsgleichen Kontaktpersonen innerhalb der eigenen Einrichtung (vgl. Abschnitt 3.7). Der Unterschied ist bei den männlichen Befragten wieder deutlicher (83 % männlich: 17 % weiblich) ausgeprägt als bei den Frauen (68 % :32 %).

Die Einschätzung der Kontakte nach Notwendigkeit und Zufriedenheit belegt Tab. 9.

Tabelle 9: Einschätzung der Kontakte (berufsgleich, extern, statushöher) nach Notwendigkeit und Zufriedenheit (n=55)
(Vergleichszahlen der Gesamtstichprobe kursiv, n=2317)

Notwendigkeit des Kontakts		Zufriedenheit mit Kontakt	
unbedingt	36,4 % (46,7 %)	hoch	58,2 % (42,1 %)
mittel	50,9 % (39,7 %)	mittel	23,6 % (41,6 %)
gering	12,7 % (13,7 %)	gering	18,2 % (16,3 %)

Die Kontakte zu diesen berufsgleichen Kollegen in höherer Position außerhalb der eigenen Einrichtung werden als weniger notwendig eingeschätzt als der Durchschnitt aller Kontakte. Sie gelten auch als deutlich weniger wichtig als die berufsgleichen statushöheren Kontakte innerhalb der eigenen Einrichtung. Dafür fallen die Zufriedenheitswerte deutlich besser aus, sowohl im Vergleich zum Durchschnitt aller Kontakte als auch zu den Werten der berufsgleichen statushöheren Kontaktpersonen innerhalb der eigenen Einrichtung. Es läßt sich spekulieren, ob hier eine Meidungsstrategie im Spiel ist: den höherrangigen Kollegen innerhalb der eigenen Einrichtung kann man nicht ausweichen, mit ihnen muß man auskommen, auch dann, wenn die Beziehungen nicht zufriedenstellend sind. Bei den Kontakten außerhalb der eigenen Einrichtung können unbefriedigende Beziehungen leichter umgangen werden, sie sind für die Erfüllung des beruflichen Auftrags im Durchschnitt weniger wichtig. Wenn sie trotzdem aufrechterhalten werden, dann wohl nur, wenn sie als wenigstens einigermaßen befriedigend empfunden werden.

Eine Untersuchungsperson begründet, weshalb sie diese Personen als statushöher eingestuft hat:

(Diese Sozialarbeiter sind) „statushöher allein schon von der Bezahlung (...)“ (Kindertageseinrichtung sozialer Brennpunkt (18), S. 5, 4-5)

„Das sind z.T. Kollegen, die aufgestiegen bzw. die über eine Zusammenarbeit aus Arbeitsgruppen andere Positionen noch bekleiden und deswegen statushöher sind aufgrund ihres hohen Wirkungsgrades und der Mitgliedschaft dann auch in hochrangigen Gremien und an sehr einflußreichen Möglichkeiten auch auf meine Rolle Einfluß zu nehmen (...).“ (Mieterbetreuung (24), S. 10, 5-24)

Diese Personen haben mehr Macht und Einfluß, sie können dadurch Dinge realisieren, die die befragten Stelleninhaber aus ihrer Position heraus so nicht durchsetzen können. Wenn es sich dann noch um fachlich versierte Berufsvertreter handelt, kann die Kooperation lohnend, anregend und befriedigend sein; der höhere Status kann als unproblematisch akzeptiert werden, selbst wenn es sich um Vertreter des eigenen Berufs handelt:

„(...) das ist eine Person, die (ist) Sozialarbeiter und ist inzwischen Abteilungsleiter (...). Vom Status her habe ich es einfach höher gewertet. Das ist eine gute Zusammenarbeit, weil das auch jemand ist, der fachlich sehr versiert ist.“ (Beratungsstelle Langzeitarbeitslose (03), S. 2, 5-12)

„(...) (die) haben (einen) näheren Draht zur Politik, sie (haben) auch Befugnisse, die ich in meinem Bereich so nicht bekommen habe (...). So daß die dann auch, aufgrund einfach der Hierarchie, einen anderen Status haben, nicht unbedingt aufgrund der Ausbildung.“ (Kommunale institutionelle Kinderbetreuung (15), S. 20, 7-12)

„Da ist eine Zusammenarbeit, eine Kooperation eigentlich unproblematisch, weil die Sachen, für die die Kollegin (...) da zuständig ist, eigentlich auch unbestritten notwendig und gut und richtig sind (...). Ich persönlich habe auch keine Probleme da mit dieser Funktion und damit auch diesem höheren Status (...) zur Kenntnis zu nehmen und zu beachten (...). Das ist eine funktionierende Sache. Das ist jemand vom Fach, das ist auch ganz gut so. Ich hätte vielleicht größere Probleme damit, wenn also bei so einer unmittelbaren Eingriffsmöglichkeit da eine andere Fachlichkeit aus einem anderen Berufsfeld gegeben wäre. Das macht es wirklich leichter, da mit jemandem zu tun zu haben, der die fachlichen Aspekte auch aus eigener Erfahrung, aus eigener Kompetenz bewerten kann.“ (Heimerziehung (31), S. 2, 21-32)

„Der kommt also aus dem Fach (...). Aber man muß schon handfeste Dinge (...) bringen (...), die auch umsetzbar sind (...) (das) ist insofern dann auch ein ganz angenehmer und positiver Kontakt, weil es im Grunde genommen für einen selber eine Herausforderung bedeutet (...), so Ideen an den Mann zu bringen und so eventuell jemand zu haben, der das unterstützt.“ (ambulante erzieherische Hilfen (17), S. 11, 10-22)

„Jeder für sich von (denen) in seinem Bereich ist insofern wichtig, weil er eben diese weitergehenden Hilfen (...) vermitteln kann, wieder neue Wege

aufschließen kann, die für die Arbeit wichtig sind, ob es nun der Fortbildungsbereich ist oder finanzielle Möglichkeiten (...) oder eben, was die Wertigkeit von Arbeit anbelangt." „(...) (sie) sind punktuell für die Arbeit wichtig. Nicht in Permanenz." „(...) da die Situationen, in denen man auf diese Leute zurückgreifen kann, relativ selten sind, gibt es auch weniger Berührungspunkte." (Flüchtlingshilfe (27), S. 11, 19-23; 31-32; S. 12, 8-9)

Manchmal wird in den Gesprächen über diese Kontaktpersonen bedauert, daß die Initiative meist von „Unten“ komme. „Oben“ rühre man sich nur, wenn ein konkretes Bedürfnis vorliege. Dabei verweist eine Befragte darauf, daß im Grunde eine wechselseitige Abhängigkeit bestehe:

„Also, (das) ist sehr einseitig, relativ einseitig, sagen wir mal so. Wenn die Kollegen dringend etwas brauchen, was sie selbst nicht erstellt haben, aber wissen, daß wir das haben, da werde ich natürlich umgarnt. Aber ansonsten, wenn die was herausrücken sollen, bekomme ich fast nichts. Also, es ist schon nicht so besonders toll." (Kommunale institutionelle Kinderbetreuung (15), S. 21, 14-18)

„Die Kontakte dahin sind (immer) von mir aus erfolgt, also nicht umgekehrt. Die Kontakte dahin erfolgen (immer) von meiner Seite aus, weil ich was von den Leuten will, daß bestimmte Fragestellungen für mich klarer werden, oder ich auch bestimmte Zwecke versuche umzusetzen. Also bestimmte Projekte, die ich ja in meinem Arbeitsbereich zu realisieren habe. Und dazu benötige ich diese Kontakte." (Drogenhilfe (11), S. 7, 5-9)

„Da besteht eine Abhängigkeit (...). Wenn der uns keine Fälle mehr geben würde, dann wären wir arbeitslos, der ist andererseits auch auf uns angewiesen, weil der braucht jemanden, der die SPFH macht." (Sozialpädagogische Familienhilfe (30), S. 2, 11-15)

Daß es sich bei den Personen dieser Kategorie überwiegend um Kollegen handelt, die in höhere Positionen oder Aufgabengebiete übergewechselt sind, wurde schon in den angeführten Gesprächsauszügen vermerkt. Dies wird manchmal aber durchaus auch kritisch und argwöhnisch kommentiert. So wird ein Verlust des Kontaktes zur „Basis“ beklagt und auch darüber spekuliert, welches die wahren Motive sind, sich auf solche höherrangigen Stellen zu bewerben:

„In unserer Arbeit hat sich (...) neben dem Sozialpädagogischen und neben dem ganzen engagierten Sozialarbeiterkram (...) da auch so eine gewisse Form von Sozialmanagement breit gemacht (...). Das ist, denke ich, auf der einen Seite (...) ganz wichtig, denn so Geschichten wie bei uns müssen auch professionell laufen. Man sollte dann aber auch nicht den Kontakt (...) zu der Basis verlieren und nicht nur (...) sich in Sitzungen und in politischen Gremien und dergleichen (...) verlieren, sondern auch nutzen, (...) die eigene Einrichtung, aber auch die im Verbund befindlichen Partnereinrich-

tungen auch weiter zu bringen, nicht nur die eigene Geschichte.“ (Jugendberufshilfe (14), S. 10, 15-23)

„(...) wobei ich manchmal denke, daß die (...) aus anderen Gründen diese Positionen (...) eingenommen haben. Ich denke, nicht unbedingt, weil ihnen die Inhalte so wichtig sind in der Arbeit, sondern (weil) sie persönliche Ambitionen verfolgen. Ist sicherlich (...) mag jeder unterschiedlich werten, aber ich glaube manchmal, daß das auch ein Grund dafür ist, warum manche Leute bestimmte Positionen haben.“ (Kommunale institutionelle Kinderbetreuung (15), S. 21, 4-9)

Einige Untersuchungspersonen sehen auch Gefahren im Umgang mit Vertretern dieser Kategorie. So müsse man damit rechnen, daß Informationen an einen derartigen Stelleninhaber, und von diesem an die eigene Leitung weitergegeben werden, da hier eine Verbindung bestehe, die sich allerdings auch manchmal als belastet erweise und dadurch Probleme stifte:

(Was ist zu beachten?) „Vorsicht“ (...). Ja, sehr große Umsicht und Vorsicht, weil mit diesen Personengruppen sitzen wir wohl einen Tag in der Arbeitsgruppe, aber am nächsten Tag sitzt diese betreffende Person in einem Gremium mit unserem ersten Geschäftsführer (...) (ich) muß natürlich auf diese Eventualität auch Rücksicht nehmen und dann sehr vorsichtig, behutsam dort vorgehen.“ (Mieterbetreuung (24), S. 10, 15-24)

„Also in dieser Gruppe der Statushöheren und Berufsgleichen ist mir aufgefallen, daß das meistens Leiter anderer Einrichtungen sind, mit denen ich zu tun habe, die halt eigentlich dieselbe Qualifikation haben wie ich, also zumindest vom Studium her, aber halt durch ihre Berufserfahrung dann, denke ich, in eine Position gekommen sind, wo sie dann halt eine Leitungsfunktion bekommen haben (...). (Es gibt) ganz viele Reibungspunkte (...) aber (...) nicht zu mir, sondern zu (...) meinen Vorgesetzten, die dann auch wieder auf gleicher Ebene stehen.“ (Übergangswohnheim wohnungslose Männer (07), S. 14, 3-13)

Es handelt sich hier um ein typisches Strukturproblem sozialarbeiterischer Netzwerke: die Befragten sehen sich in möglicher Konfliktlinie zwischen eigener Leitungsebene und Leitungsebenen anderer Einrichtungen, mit denen es sich einerseits lohnen würde zusammenzuarbeiten, bei denen aber andererseits das Risiko besteht, daß offen eingebrachte Informationen aus der eigenen Einrichtung über diesen Kanal an die Leitung der eigenen Einrichtung zurückfließen. Und: knirscht es zwischen den Leitungen der eigenen und einer anderen Einrichtung, ist ein an sich guter Draht zur Leitung der anderen Einrichtung gefährdet. In diese Richtung geht auch ein anderer Kommentar, in dem ausgeführt wird, daß eine sehr vorsichtige Informationspolitik betrieben wird:

„(...) wenn (...) Kontakt aufgenommen wird, dann ist das oft sehr steif. Wir sind dann auch sehr vorsichtig immer. Möglichst nicht in die Karten

schauen lassen, was vielleicht schlecht läuft, auch in unterschiedlichen Städten. Man tut meistens so, als wenn alles völlig in Ordnung ist." (Kommunale institutionelle Kinderbetreuung (15), S. 20, 16-19)

Eine Untersuchungsperson äußert, daß es notwendig sei, auch die Grenzen der eigenen Arbeit nach außen darzustellen. Dies erfordert allerdings Mut. Trotzdem sei es besser, ehrlich die vorhandenen Grenzen aufzuzeigen, als später zugestehen zu müssen, daß die erwartete Arbeit nicht geleistet werden konnte:

„(...) da fällt mir auch noch ein, was ich für sehr wichtig halte, ist, auch klar zu sagen, was man nicht kann. Also, das ist nicht einfach. Man muß die Befürchtung überwinden, daß, wenn ich dem jetzt sage, das und das kann ich nicht für euch tun, daß die dann nicht zufrieden sind mit der Arbeit, und daß die dann sagen, nein, dann haben wir keine Arbeit mehr für euch. Das ist (...) mehr oder weniger berechtigt, die Befürchtung. Latent ist das da. Aber trotzdem, trotz dieses Gedankens würde ich sagen, es lohnt sich, den Vorgesetzten extern, oder den Kooperationspartnern sind das ja mehr, denen zu sagen, was man nicht kann. Denen das offen zu sagen, was man nicht für sie tun kann. Das ist, glaube ich, weit besser, als (...) wenn man sagt, ja, das mache ich schon so irgendwie, und dann funktioniert das nicht so, weil man es nicht kann, und dann wird man die auch nicht zufriedenstellen." (Sozialpäd. Familienhilfe (30), S. 3, 4-14)

Eine weitere wichtige Bemerkung vor diesem Problemhorizont bezieht sich auf die Vermischung der informellen und formellen Ebenen, insbesondere dann, wenn über enge Kooperation ein vertrauensvolles, fast persönliches Verhältnis entstanden ist. Auch dann, und vielleicht gerade dann, sollten Berufsanfänger darauf achten, den Dienstweg einzuhalten, wenn sie sich in offizieller Angelegenheit an die entsprechenden Personen wenden:

„Die sind eigentlich berufsgleich, haben aber ganz eindeutig einen höheren Status. Und der ist mir in dem Fall auch ganz wichtig, weil es da eben ganz viele Dinge zu beachten gibt. Obwohl die mit mir gleich sind, muß ich den Dienstweg einhalten, um offiziellen Kontakt zu denen zu bekommen. Also das ist jetzt auch für Berufseinsteiger so eine Sache. Das ist schwer zu durchschauen, aber es hat auch ganz konkrete Auswirkungen. Also ich, auch wenn die Kollegin mir noch so sympathisch ist und die weiß, wo es Geld gibt, kann ich der nicht einfach einen Antrag hereinreichen, sondern ich muß dann über die (...) interne Hierarchie gehen (...). Das ist nicht immer leicht. Also das muß man wirklich auseinanderhalten, wo das persönliche private Kontakte (...) sind durch ganz viel gemeinsame Arbeit, aber gleichzeitig der Status einfach verlangt, daß da der normale Weg eingehalten wird. Der Dienstweg." (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 7, 30-34; S. 8, 1-7)

Das Feld der berufsgleichen externen Kollegen in höheren Positionen enthält also Chancen und Risiken. Im Bewußtsein der Möglichkeiten und der Gefährdungen dieser Beziehung stellen sie ein kleines, aber wichtiges Potential an Ressourcen für Soziale Arbeit dar.

5.2.2 Angehörige des gleichen Berufs in statusgleichen Positionen außerhalb der eigenen Einrichtung (berufsgleich, extern, statusgleich)

Dieses Feld ist mit 415 Kontakten (= 17,9 % aller Kontakte) am zweitstärksten von allen Feldern besetzt. Im Durchschnitt hat jede Untersuchungsperson etwa 13 Kontakte dieser Art, wenn auch hier wieder mit einer großen Streubreite (vgl. Tab. 10). Nur die statusgleichen externen Berufsfremden sind noch stärker vertreten. Statusgleiche Kontaktpersonen des gleichen oder fremder Berufe in anderen Einrichtungen stellen also bei weitem den größten Teil der Kontaktpersonen – sie prägen die alltägliche Arbeit besonders häufig.

Tabelle 10: Verteilung der berufsgleichen, externen, statusgleichen Kontaktpersonen (n= 415) bei den Untersuchungspersonen (n=32)

keine Kontaktpersonen:	1 Untersuchungsperson
1-5 Kontaktpersonen:	5 Untersuchungspersonen
6-10 Kontaktpersonen	8 Untersuchungspersonen
11-20 Kontaktpersonen	13 Untersuchungspersonen
21-30 Kontaktpersonen	5 Untersuchungspersonen

Definitionsgemäß sind fast alle Kontaktpersonen Sozialarbeiter oder Sozialpädagogen (94 %). Die restlichen Kontaktpersonen wurden von den Befragten mit unterschiedlichen Berufen ohne erkennbare Schwerpunkte ebenfalls als „berufsgleich“ behandelt.

Für Männer und Frauen gibt es keinen Unterschied in der Zusammensetzung der Kontaktpersonen nach Geschlecht: die meisten (53 %) der Kontaktpersonen sind weiblich. Zumindest hier zeigt sich, wenn auch nicht besonders stark ausgeprägt, daß die Welt der Sozialen Arbeit stark von Frauen geprägt ist, allerdings nicht, worauf schon hingewiesen wurde, in den höheren Positionen, die nach wie vor von Männern dominiert werden.

Tabelle 11 informiert über die Bewertung der Notwendigkeit der Kontakte und der Zufriedenheit mit diesen Kontakten.

Tabelle 11: Einschätzung der Kontakte (berufsgleich, extern, statusgleich) nach Notwendigkeit und Zufriedenheit (n=415)
(Vergleichszahlen der Gesamtstichprobe kursiv, n=2.317)

Notwendigkeit des Kontakts		Zufriedenheit mit Kontakt	
unbedingt	47,5 % (46,7 %)	hoch	42,9 % (42,1 %)
mittel	44,8 % (39,7 %)	mittel	45,1 % (41,6 %)
gering	7,7 % (13,7 %)	gering	12,0 % (16,3 %)

Im Vergleich zu den entsprechenden Zahlen der Gesamtstichprobe ist zu erkennen, daß diese Kontakte tendenziell als wichtiger angesehen werden und die Zufriedenheit über dem Durchschnitt liegt. Diesen Ergebnissen aus den quantitativen Daten entsprechen viele Äußerungen aus den Interviews, die begründen, weshalb diese Gruppe wichtig für die alltägliche Arbeit ist, und weshalb die Kontakte vielfach befriedigend sind.

(Das ist) „(...) die einfachste Gruppe. Weil berufsgleich. Also, es gibt (...) unter Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern einen ähnlichen Umgang so miteinander, und das ist einfach der Umgang, der Kontakt, der am einfachsten gestaltet werden kann.“ (Frauenhaus (25), S. 10, 3-7)

„Ja, das ist (...) die breite Schiene der Zusammenarbeit und Kooperation, die Tag für Tag eigentlich Alltagsgeschäft ist.“ (Mieterbetreuung (24), S. 9, 5-12)

„Typisch für die Personen (...) ist, daß ich so vom Grundtenor her sagen kann, wir ziehen alle an einem Strick. Das sind Leute, die wissen wovon sie reden, von denen würde ich sagen, die liegen mit mir auf einer Wellenlinie, die haben das gleiche Interesse an der Arbeit, und das ist eine Gruppe, von der ich sagen würde, mit der macht es sehr viel Spaß, zusammenzuarbeiten, weil es eine Solidarität untereinander gibt im Hinblick auf das gemeinsame Ziel. Auch wenn die innerliche Ausgestaltung der Arbeit und die Zielrichtung auch unterschiedlich ist, so akzeptiert jeder den anderen in seinem Denken und in seinem Tun, so wie er es macht. Aber letztlich wissen alle, wir (...) kümmern uns um ein und dieselbe Zielgruppe, und wir wollen ein Ziel erreichen, und vielleicht schweißt uns (das) auch so ein bißchen zusammen (...)“ (Flüchtlingshilfe (27), S. 9, 4-13)

Zu dieser sehr positiven Einschätzung der Kontakte paßt die Vorstellung, daß die Zusammenarbeit um so besser klappt, je mehr man sich auf der gleichen Ebene bewegt und sich respektiert, zugleich aber die Unterschiede der Aufgaben und Funktionen zwischen der eigenen und der fremden Einrichtung akzeptiert:

„Das ist vielleicht (...) das am breitesten gestreute Feld, weil darunter alle Kontakte mit Berufskollegen (fallen), Menschen, die gleiche Ausbildungen

haben, aber in ganz unterschiedlichen Arbeitsfeldern tätig sind, mit denen Kooperation sich ergibt, Kooperation notwendig ist, wo sicherlich auch in unterschiedlicher Art und Weise Abhängigkeiten bestehen voneinander, aber (...) nicht auf der Basis von hierarchischer Struktur. Sind halt Kolleginnen und Kollegen, die andere Aufgaben haben, schwerpunktmäßig, aber wo es immer wieder überschneidende Themen in der alltäglichen Zusammenarbeit gibt.“ „Aus meiner Erfahrung ist es hierbei immer wieder wichtig, (...) einerseits die gleiche Qualifikation, die Verbundenheit in der gleichen beruflichen Ausbildung deutlich zu machen und zur Kenntnis zu nehmen, andererseits aber auch gut und sauber zu akzeptieren, daß man unterschiedliche Aufgaben hat, die sich aus der jeweiligen Funktion, dem jeweiligen Arbeitsgebiet ergeben (...). Kontakte müssen (...) unterlegt sein von einer Anerkennung, von Akzeptanz.“ (Heimerziehung (31), S. 4, 5-19)

Die häufig angeführte Begründung für die Notwendigkeit dieser Kontakte hat mit den Vorteilen zu tun, die sich aus Austausch und wechselseitiger Ergänzung ergeben. Allgemein lautet die Begründung z.B. so:

„Es ist wichtig, daß hier auch Kontakte hergestellt werden durch persönliches Kennenlernen, daß der Anstoß auch von einem selbst kommen soll, man nicht wartet, bis der andere sich möglicherweise mal öffnet. Hier muß man auch hören, was der andere (...) denkt, was er für Zielvorstellungen hat (...). So kann man sich da auch sehr gut ergänzen, kann sich austauschen, und man kann miteinander beraten und über Zielvorstellungen reflektieren, wie die Arbeit zu gestalten ist und auch feststellen, wo die Schwierigkeiten sind, und wo man sich möglicherweise gegenseitig dann helfen kann.“ „(...) es ist schon wichtig, daß man aufeinander hören muß und nicht denkt, man hätte den Stein des Weisen schon gefunden.“ (Allgemeiner Sozialdienst (28), S. 5, 3-23)

Etwas genauer erkennbar wird der Vorteil kollegialer Zusammenarbeit über die Einrichtungsgrenzen hinweg, wenn Untersuchungspersonen darauf hinweisen, daß über informelle Beziehungen häufig unbürokratische Wege begangen bzw. (Dienst-)Wege abgekürzt werden können, etwa wenn man schon jemanden durch eine frühere gemeinsame Arbeit kennt, so daß man in der neuen Arbeitsstelle „ein bißchen mehr Spielraum“ für Entscheidungen erwirken kann (Forensische Abt. Landeskrankenhaus (32), S. 11, 10-18). Andere Äußerungen dieser Art besagen ähnliches:

„(...) nach unserer Erfahrung ist (es) wichtig, die Personen zu kennen. Also, vieles läuft über den persönlichen Kontakt, über das Kennenlernen, über den Austausch (...)“ (Psychosoziale Jugendberatung (06), S. 11, 30-34)

„Ich habe mir über die Jahre sehr gute Kontakte da geschaffen (...), so daß da manchmal auch sehr, sehr kurze Wege eben gegangen werden können, die weniger Bürokratismus erfordern.“ (Beratungsstelle Eltern, Kinder, Jugendliche (12), S. 8, 6-10)

Andere Vorteile werden mit Hinweisen auf Möglichkeiten der Absprache über Urlaubszeiten und auf die hohe Entlastungsfunktion derartiger Austauschprozesse angesprochen:

„(...) (wir) unterstützen uns gegenseitig (...). Wir sprechen also unseren Urlaub ab, und diese Zusammenarbeit hat sich eben in den letzten Jahren auch bewährt.“ (Flüchtlingshilfe (27), S. 9, 25-28)

„(...) das (ist) auch manchmal sehr erhebend (...) zu sehen, daß die den gleichen Streß haben oder vielleicht in bestimmter Hinsicht mehr. Oder daß bestimmte Sachen bei uns gut organisiert sind, bei denen weniger. Ist auch eine Quelle für positive Energien.“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 23, 32-33; S. 24, 1-2)

Nun kann es nicht verwundern, daß in den Kontakten zu Sozialarbeitern und Sozialpädagogen anderer Einrichtungen auch Spannungs- und Konfliktpotentiale angelegt sind. Diese haben unterschiedliche Hintergründe. Zunächst wird in den Interviews angesprochen, daß es sich dabei häufig um Einrichtungen handelt, von denen man etwas will, deren Unterstützung für die eigene Arbeit benötigt wird:

„Ist ein sehr sensibler Bereich, den ich hier so vorliegen habe. Sensibel in der Form, daß es meist so Leuten sind, von denen man was will, entweder Kosten oder eben Wohnheimplätze oder irgendwie etwas anderes geregelt. (...) es ist da sehr sehr schwierig teilweise, mit den Leuten umzugehen und (...) die in die Arbeit miteinzubeziehen. Wir kommen aber nicht drumrum. Das sind einfach die Leute, mit denen wir auch im Grunde genommen tagtäglich zu tun haben (...). (Ich) bin dann also wirklich darauf angewiesen, da einen Partner zu finden oder auf den Partner so zuzugehen, daß der möglichst mir das möglich macht, was ich von ihm möchte.“ (Werkstatt für Behinderte (19), S. 9, 5-18)

„In der Regel will man was von denen.“ „Man sollte seinen Beruf verstehen, man sollte ein bißchen selbstsicher sein. Man sollte beachten, daß man etwas von denen will und dementsprechend auch auftritt.“ (Forensische Abt. Landeskrankenhaus (32), S. 11, 20-24)

Umgekehrt kann es Spannungen mit der Stelle geben, von der Arbeitsaufträge kommen. Diese müssen nicht unbedingt mit den Vorstellungen der Klientel oder mit den eigenen Vorstellungen übereinstimmen – hier haben wir es mit den doppelten oder mehrfachen Mandaten in der Sozialen Arbeit zu tun:

„Wir kriegen den Auftrag von der Familie, in der wir arbeiten und wir kriegen einen Auftrag vom Jugendamt.“ (Sozialpäd. Familienhilfe (30), S. 10, 13-15)

Die Ausrichtung auf die zuweisenden Stellen kann dazu führen, daß sich die Arbeit stark an den Vorstellungen dieses Auftraggebers orien-

tiert – eine deutliche Abhängigkeit bei formaler Gleichheit der Beziehung:

„Jugendgerichtshilfe und ASD weisen uns zu. Da gibt man sich sicherlich immer noch mal besondere Mühe. Da besteht eine besondere Pflege (...) man hat auch einfach den Anspruch, daß man da besonders offen ist und auch besonders auf die Wünsche derjenigen eingeht, ohne eigenes Profil zu verlieren oder ohne seine eigenen Ziele aus den Augen zu verlieren, aber das ist unser Kunde.“ (ambulante erzieherische Hilfen (17), S. 8, 11-16)

Eine Untersuchungsperson schildert anschaulich die Konkurrenzsituation, die sich aus unterschiedlichen Interessen der beteiligten Einrichtungen ergeben. Die daraus resultierenden Kooperationschwierigkeiten haben weniger mit den beteiligten Personen zu tun, als mit den strukturell angelegten Überlebensinteressen der Einrichtungen und ihrer Mitarbeiter. In derartigen Situationen ist die Zusammenarbeit häufig schlecht. Die befragte Person empfiehlt bei solchen Konstellationen, die eigene Vorgehensweise für alle Beteiligten transparent zu machen:

„(...) manchmal klappt es schlecht, z.B. sehe ich hier, wo Konkurrenzen sind. Da geht es nicht gut. Heim. Heim ist ganz klar. Die haben Kostendruck. Die müssen sich Sorgen um ihre Zukunft machen, und dann sage ich, ja, wollen Sie nicht kooperieren, SPFH kann sich z.B. anbieten für Rückführung aus Heimen. Also, z.B. der größte Fehler, den ich machen könnte, wäre, wenn ich zum Jugendamt gehen und sagen würde: Nutzt uns doch, um mehr Kinder aus den Heimen herauszukriegen, und wenn (...) wir dann mit dem Jugendamt eine Einigkeit erzielen, dann sind die vom Heim in ganz großer Angst um ihre Plätze. Das heißt, ich muß das im Auge halten.“ „Ich gehe da so mit um, daß ich das offen, also möglichst offen mache, daß ich genau gucke, mit wem gehe ich eine Koalition ein. Daß ich jetzt nicht mit dem Jugendamt etwas verhandle, und die vom Heim das jetzt (...) nur noch mitgeteilt bekommen. Sondern ich würde die mit an den Tisch holen und sagen, Rückführung, da müssen wir die auch hören, und ich würde dann mich nicht nur dafür interessieren, was das Jugendamt sagt, (...) sondern dann würde ich sagen, was sagen die denn von dem Heim dazu? (...) Da würde ich auch darauf hören. Ja also, versuchen, mich nicht so auf eine Seite zu stellen. So würde ich damit umgehen. Und ansonsten mit sehr viel Transparenz, also daß ich denen vom Heim sagen würde, ich mache mit dem Jugendamt das und das, das und das biete ich denen an, und das und das bespreche ich mit denen, also die darüber informieren.“ (Sozialpäd. Familienhilfe (30), S. 11, 21-28; S. 13, 7-18)

Bei der Übernahme von Aufträgen anderer Einrichtungen ist es für die weitere Zusammenarbeit von größter Bedeutung, die Aufträge möglichst klar zu formulieren. Ist in dieser Hinsicht erst einmal etwas schief gelaufen, kann eine Beziehung auf lange Zeit hin stark belastet sein:

„(...) manchmal, da wird eine SPFH abgebrochen, das habe ich schon erlebt, und alle Beteiligten waren unzufrieden, und dann habe ich so gedacht, da war nicht klar, was man eigentlich sollte. Es gab unterschiedliche Vorstellungen beim ASD, bei der Familie, jetzt bei mir in der SPFH, und es war nicht klar auf dem Tisch, und es war nicht klar abgesprochen, was ist überhaupt realistisch und was nicht. (...) (daraus kann) ein schlechter Kontakt entstehen, daß so etwas mal vor Jahren gelaufen ist, und wenn ich das dann merke, dann versuche ich, etwas dafür zu tun und den Kontakt wieder zu verbessern. Aber es gibt Kontakte, wo das nicht funktioniert.“ (Sozialpäd. Familienhilfe (30), S. 10, 26 f.)

Andere Probleme gibt es, wenn Einrichtungen und ihre Mitarbeiter von Kooperationspartnern nicht ernst genommen werden. Es wäre interessant herauszufinden, welchen Rangplatz die einzelnen Einrichtungen, in denen Sozialarbeit geleistet wird, auf einer Prestigeskala einnehmen würden. Eine Untersuchungsperson aus einer Kindertagesstätte beklagt, von anderen Berufsvertretern in der beruflichen Außenwelt als wenig wichtig eingestuft zu werden, was Kontakte deutlich erschwert:

„(...) es ist eine Kindertageseinrichtung und das hat vielleicht auch so bei vielen Sozialarbeitern kein(en) sehr ernsthaften Charakter. Da muß ich meinen Kollegen ganz einfach mal den Vorwurf aussprechen. Das wird nicht so ernst genommen wie vielleicht vergleichbare andere Tätigkeiten eines Sozialarbeiters. Das ist halt die Kindertante, die dann nett spielt oder mal Märchen vorliest, und insofern muß man sich da also ganz, ganz stark Anerkennung bei den eigentlichen Kollegen verschaffen. Das ist also schon so.“ (Kindertageseinrichtung sozialer Brennpunkt (18), S. 6, 14-23)

Eine der Untersuchungspersonen bemerkt beim Betrachten der Personen dieser Kategorie, daß Kontakte zu Selbsthilfegruppen und Initiativen fehlen. Sie grübelt über mögliche Ursachen:

„Selbsthilfegruppen. Ich glaube, da bestehen (...) vielleicht Berührungängste, Schwellenängste oder auch Konkurrenzdenken (...). Zweifel an der Kompetenz (...). Also, da ist zu wenig Austausch da. Wir wissen zu wenig über diese Szene von Selbsthilfegruppen und Initiativen, vor allem Initiativen.“ (Psychosoziale Jugendberatung (06), S. 12, 8-12)

Hier deutet sich also an, daß es lohnend sein könnte, die Verteilung in Richtung Schwerpunktbildungen und „weiße Flecken“ in selbstevaluativer Absicht näher zu analysieren (vgl. dazu näher Abschnitt 9.3).

Die bisher vorgestellten Hinweise auf Schwierigkeiten waren vorwiegend struktureller Natur. In den Interviewtranskripten finden sich auch Beispiele für Verhaltensweisen der Kollegen, die von den Befragten als problematisch bei der Aufrechterhaltung der Kontakte empfunden werden. In erster Linie geht es dabei darum, daß viel geredet wird, ohne daß entsprechend viel dabei herauskommt. Die Zeitökonomie wird ange-

sprochen. Und es werden – ganz im Gegensatz zu den zu Beginn dieses Kapitels aufgeführten eher positiven Hinweisen auf die homogene Berufsgruppe und die entsprechend einfache Kommunikation – die Zersplitterung des Arbeitsfeldes und die unterschiedlichen Qualifikationen der Stelleninhaber sowie die daraus resultierenden Verständigungsschwierigkeiten beklagt:

„(...) die Gespräche (sind) aufwendig, und ich (muß) darauf achten, daß ich das auch von vornherein klar mache, daß ich das nicht immer zulassen muß (...). Zeitmanagement, daß ich da erwarte, daß sie ihren Job auch können, daß dann einfach nur die Regeln vorher und daß der Arbeitsauftrag vorher geklärt wird.“ (Außenstelle Jugend-/Sozialamt (13), S. 4, 4-10)

„Ich habe inzwischen den Eindruck gewonnen, (...) daß es ganze viele Sozialarbeiter / Sozialpädagogen gibt, die unendlich gerne reden und reden und reden und wenig produktiv, effektiv arbeiten. Die sich gerne über ihre Situation beklagen und das ist so was, was mir völlig fremd ist (...).“ (Beratungsstelle Langzeitarbeitslose (03), S. 7, 6-16)

„Also, bei diesen Kontakten zu den Leuten, die auch meinen Beruf haben, und die statusgleich sind, kann es eher schon schwierig werden, weil doch alle so ganz unterschiedliche Erfahrungen und Erlebnisse haben und so unterschiedliche Weiterbildungen und Fortbildungen haben. Daß das oft so mehr auseinander dividiert als man so auf den ersten Blick oft meint. Sozialarbeit / Sozialpädagogik, dieses Berufsbild zu beschreiben, das ist ja endlos (...). Und so empfinde ich das auch in der Zusammenarbeit dann oft eher schwieriger. Weil ich (dann) bei dem einen oder anderen eher so auf dieses Sozialpädagogensermön (treffe). Und das nervt einfach an.“ „(...) (da) sind eine Menge Defizite. (...) wie wenige (...) z.B. über eine (...) Zusatzausbildung verfügen (...). Es gibt wirklich absolute Highlights darunter, (...) in der Gesprächsführung und auch in der Projektarbeit (...). Aber das ist individuell.“ „Und wir bemühen uns sehr, offen zu sein, auf die Leute zuzugehen, und wir merken, da sind da draußen ganz schöne Mauern in den Köpfen, die es noch schwer einzureißen gilt. Und da muß ich schon ganz oft den Hörer in die Hand nehmen.“ (Schulsozialarbeit Gesamtschule (23), S. 10, 5-20; S. 11, 1-10; 29-31)

Für die Anbahnung und Gestaltung der Kontakte in diesem Bereich spielen institutionalisierte Treffen unterschiedlichster Art eine bedeutende Rolle. In den Interviews fällt auf, wie häufig auf Fachtagungen, Stadtteilkonferenzen, Psychosoziale Arbeitsgemeinschaften und – am häufigsten – auf Arbeitskreise unterschiedlichster Art verwiesen wird. Diese Foren kollegialer Zusammenarbeit werden überwiegend positiv charakterisiert. Durch sie sei es relativ einfach, Verbindung zu anderen Kollegen aufzunehmen, die eigene Arbeit anderen darzustellen und sich über die Arbeit anderer zu informieren, sich auszutauschen, Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben, Doppelbetreuung zu verhindern, oder Abspra-

chen über gemeinsame Klienten zu treffen. Doch auch hier wird der allgemein positive Tenor der Bewertung vereinzelt durch kritische Äußerungen relativiert. So kann es offensichtlich des Guten zu viel sein:

„Manche Kollegen sagen, man kommt vor lauter Arbeitskreisen zu keiner anderen Arbeit mehr, manchmal hat man so den Eindruck (...) aber ich denke, man muß da dann gucken, welche Arbeitskreise es gibt, und wo es sich lohnt, irgendwie aktiv zu werden.“ (Beratungsstelle für Haftentlassene (05), S. 12, 5-11)

„Also, da bin ich zwar nicht dafür, in jedem Arbeitskreis den Kopf reinzustecken, aber es gibt schon Arbeitskreise, wo man auch einfach ganz pragmatisch vorgehen und sagen muß, wer sitzt da drin, und bringt der was für die Einrichtung? Und dann gehe ich dahin. Und das ist dann auch am einfachsten, diese Kontakte dann darüber auch zu halten und immer wieder zu fördern.“ (Frauenhaus (25), S. 10, 10-20)

Es wäre falsch, so meint eine andere Untersuchungsperson, jeden kollegialen Kontakt aufrechtzuerhalten – das sei angesichts der unterschiedlichen Vorbedingungen und der Vielzahl derartiger Kontakte ein illusionäres Vorhaben:

„Es muß auch nicht jeder Kontakt gut sein. Da hätte ich ja viel zu tun.“ (Sozialpäd. Familienhilfe (30), S. 15, 1-2)

Damit klingt auch schon eine Empfehlung für Berufsanfänger an: einerseits wird geraten, Kontakte aufzubauen, was auch nicht allzu schwer sei. Insbesondere die Arbeitskreise und andere Foren böten gute Voraussetzungen, um Verbindungen aufzunehmen:

„Ich erlebe es meist so, daß ich die Tür aufstoße, habe aber denn meist auch das positive Erlebnis, daß die Tür nicht wieder ins Schloß fällt, sondern daß ich Rückmeldungen bekomme. Und das ist einfach fruchtbar bei der Arbeit. Das tut gut, bei beiden sicherlich. Und in den meisten Fällen geht es dann auch ganz gut mit dem Austausch, und man kann dann auch helfen.“ (Allgemeiner Sozialdienst (28), S. 6, 20-24)

„Wenn jemand neu hereinkommt, das sollte kein Problem sein, da diese Kontakte aufzugreifen, weil auch die Kolleginnen und Kollegen genauso erpicht darauf sind, diese Zusammenarbeit auf der Ebene fortzusetzen, weil wir alle das als echte Bereicherung sehen.“ (Flüchtlingshilfe (27), S. 9, 29-32)

„Neuen Kollegen würde ich raten, gerade in diesem Bereich sehr intensiv zu arbeiten, also auch diese Kontakte herzustellen. Wichtig hierbei ist ja, daß man ein tragfähiges und ausgewogenes Netz bekommt, das dort auch manche Belastung aushält, weil dann manchmal auch kritische Punkte besprochen werden, bestimmt. Und wichtig dabei ist auch, daß man da steuerbare Strukturen erzeugt. Steuerbare Strukturen heißt, daß man sagt,

man kann auf diese Externen, Gleichrangigen (bauen) und über diese deren Strukturen auch mit beeinflussen (...) durch Arbeitsgruppen (...).“ (Mieterbetreuung (24), S. 9, 6-12)

„(es ist) ganz wichtig (...), (bei) Arbeitskreise(n) mitzumachen, da auch nicht so die Scheu vor zu haben, (...) mit Fragen an die Leute heranzutreten. Gerade wenn es ein anderer Arbeitsbereich ist, da zu fragen, was da getan wird und was man miteinander auch tun kann (...). (Es ist) wichtig, (...) Arbeit transparent zu machen. Also zu sagen, was ich tue, zu fragen, was macht der Kollege, die Kollegin, was können wir auch miteinander tun (...).“ (Übergangswohnheim wohnungslose Männer (07), S. 16, passim)

Andererseits sollten schon einige, zum Teil ganz pragmatische Punkte bei Kontaktaufnahme und -pflege beachtet werden: so sei es notwendig, den strukturellen Rahmenbedingungen der jeweiligen Kollegen Beachtung zu schenken, ohne die man das Verhalten der Stelleninhaber nicht angemessen verstehen könne. Auch sei es häufig notwendig, sich von falschen Erwartungen abzugrenzen. Und angesichts der knappen Ressource Zeit erfordere jede Kontaktaufnahme eine sorgfältige Vorbereitung, um den Gesprächspartner nicht ungebührlich zu belasten:

„(...) da denke ich, ist es wichtig (...), das Arbeitsfeld des Jugendamtes zu sehen, weil das ist natürlich anders gestaltet als unseres (Beratungsstelle), was von anderen Bedingungen geprägt ist, und dort einfach Verständnis für die Situation der dortigen Sozialarbeiter aufzubringen. Dafür bedarf es so ein bißchen Kenntnisse auch, wie ein Sozialarbeiter (...) im Jugendamt arbeitet, und der Jugendamtsmitarbeiter muß natürlich ein wenig wissen (...) wie eine Beratungsstelle funktioniert und arbeitet (...), daß also eine gegenseitige Kenntnis der Arbeitsfelder da ist (...).“ (Beratungsstelle Eltern, Kinder, Jugendliche (12), S. 8, 18-31)

„(...) es (gibt) dann zuweilen (...) die Notwendigkeit abzustecken, wer wofür zuständig ist, und daß nicht irgendwelche omnipotenten Hilfsgedanken (...) auf uns projiziert werden.“ (Sozialpsychiatrischer Dienst Gesundheitsamt (20), S. 8, 15-20)

„Letztendlich muß man also wissen, (...) was man will. Was man von den Personen will. Da die ja alle nicht unter Arbeitsmangel leiden. Dementsprechend wenig Zeit eigentlich auch haben.“ (Drogenhilfe (11), S. 5, 25-28)

Es wurde schon darauf hingewiesen, daß ein größerer Anteil der hier berücksichtigten Kontakte für die Untersuchungspersonen notwendig ist, um Dienstleistungen anderer Kollegen und deren Einrichtungen nutzen zu können. Eine Untersuchungsperson weist darauf hin, daß hier besondere Vorsicht geboten sei: man müsse sich sehr genau überlegen, mit welchem Anliegen man bei welcher Einrichtung anklopft. Dabei muß, wie auch schon in einer schon angeführten Äußerung angemahnt,

die Perspektive dieser anderen Einrichtung in die eigenen Absichten einbezogen werden. Zu häufige und/oder falsch indizierte Anfragen würden die Beziehung erheblich belasten und letztlich wohl dazu führen, daß die Zusammenarbeit aufgekündigt wird:

„Derjenige, der mich da am Apparat hat, muß wissen, der ruft nur dann an, wenn es wirklich nicht anders geht. D.h., der belastet mich nicht ohne Grund und sieht mich da eben als Hilfe in dem Bereich (...). Jemand, der (...) neu anfängt, der muß da seine Fühler herein kriegen. Er muß also sehen, daß er hier zu dem Heimleiter Kontakt kriegt, zu dem und zu dem, und eben Interna aus dem Bereich wissen, um da auch effektiv arbeiten zu können.“ (Bei der Vermittlung in ein Wohnheim:) „(...) (der) Mann im Wohnheim ist darauf bedacht, (...) die Stellen so zu besetzen, daß möglichst wenig Schwierigkeiten da sind. Und wenn ich dem zum siebten Mal jemanden vermittelt habe, der eben den ganzen Laden durcheinanderbringt, dann brauche ich da gar nicht mehr anrufen. Da sind gerade auch diese kritischen Leute in dem Bereich da, die auch sehr genau nachfragen, auch sehr genau begründet haben wollen, wieso.“ (Werkstatt für Behinderte (19), S. 9, 29-34; S. 10, 1-3, 7-9; S. 10, 13-19)

Wie schon bei anderen Feldern beruflicher Kontakte gilt auch für die Fachkollegen in anderen Einrichtungen: bei überwiegend zufriedenstellenden Voraussetzungen lauern Gefahren und Fallstricke, die es zu berücksichtigen gilt. Gelingt es aber, diese Belastungsrisiken genügend zu beachten, enthält auch dieser Bereich eine gute Chance für effektive und zufriedenstellende berufliche Arbeit.

5.2.3 Angehörige des gleichen Berufs in statusniedrigeren Positionen außerhalb der eigenen Einrichtung (berufsgleich, extern, niedriger Status)

Mit 41 Kontaktpersonen (das sind 1,8 % aller benannten Kontaktpersonen) ist dieses Feld die am schwächsten besetzte Kategorie. Das kann auch nicht verwundern, weil es eher die Ausnahme sein muß, daß andere Fachkollegen außerhalb der Einrichtung als statusniedriger eingestuft werden. Dies war auch schon bei der vergleichbaren Kategorie innerhalb der Einrichtung der Befragten der Fall (vgl. Abschnitt 5.1.3), wo fast die gleiche niedrige Zahl von Kontaktpersonen nachgewiesen wurde. Da sich bei näherer Betrachtung herausstellte, daß bei weitem die meisten der angegebenen Kontakte von einer Untersuchungsperson stammen (31 oder 75,6 % der 41 Angaben), soll hier anders als in den anderen Abschnitten nicht ins Detail gegangen werden.

Selbstverständlich sind auch hier fast alle Kontaktpersonen Sozialarbeiter oder Sozialpädagogen (36 der 41 angegebenen Personen). Zwei Po-

lizisten mit Sonderfunktion und Zusatzausbildungen werden als berufsgleich angeführt.

6. Kontakte zu Berufstätigen anderer Berufe

Die Wichtigkeit der Kontakte zu Fachkollegen ist aus den bisherigen Ausführungen deutlich zum Ausdruck gekommen. Wie bedeutsam andere Berufsangehörige für die Erfüllung der Aufträge Sozialer Arbeit sind, soll in diesem Kapitel erörtert werden. Es folgt in seinem Aufbau dem Vorgehen des vorhergehenden Kapitels: zunächst geht es um interne, dann um externe Kontakte.

6.1 KONTAKTE ZU BERUFSTÄTIGEN ANDERER BERUFE INNERHALB DER EIGENEN EINRICHTUNG (INTERNE KONTAKTE)

6.1.1 Berufstätige mit anderem Beruf als Vorgesetzte in der gleichen Einrichtung (berufsfremd, intern, höherer Status)

In der Einrichtung, in der sie arbeiten, haben die Untersuchungspersonen nicht nur mit Sozialarbeitern und Sozialpädagogen, sondern mit einer Vielzahl von Angehörigen anderer Berufe zu tun. Hier sollen zunächst Vertreter anderer Berufe beleuchtet werden, die in der gleichen Einrichtung in einem höheren Status angesiedelt sind. Zu ihnen zählen 133 der 2.317 Kontaktpersonen (= 5,7 %). In 28 der 32 berücksichtigten Einrichtungen haben die Untersuchungspersonen derartige berufliche Beziehungen, davon vier so zahlreich, daß sie fast die Hälfte dieser Kontakte ausmachen (vgl. Tab. 12).

Tabelle 12: Verteilung der berufsfremden, internen, stathöheren Kontaktpersonen (n=133) bei den Untersuchungspersonen (n=32)

20 Kontaktpersonen	1 Untersuchungsperson (Schulsozialarbeit Gesamtschule)
18 Kontaktpersonen	1 Untersuchungsperson (Betriebssozialarbeit)
13 Kontaktpersonen	1 Untersuchungsperson (Abt. Psychiatrie Krankenhaus)
11 Kontaktpersonen	1 Untersuchungsperson (kommunale instit. Kinderbetreuung)
6-10 Kontaktpersonen	3 Untersuchungspersonen

3-5 Kontaktpersonen	12 Untersuchungspersonen
1-2 Kontaktpersonen	9 Untersuchungspersonen
keine Kontaktpersonen	4 Untersuchungspersonen

Die am häufigsten anzutreffende Situation ist also, daß zwischen 1 und 5 berufsfremde Mitarbeiter in höherrangiger Position innerhalb der eigenen Einrichtung anzutreffen sind. Im Durchschnitt haben Berufsvertreter in der Sozialen Arbeit etwa vier derartige Kontaktpersonen. Tabelle 13 gibt die wichtigsten vertretenen Berufe an.

Tabelle 13: Berufe der berufsfremden, internen, statushöheren Kontaktpersonen (n= 133)

Mitarbeiter Leitungsebene	30,1 %
Lehrer, Ausbilder an Schulen	19,5 %
Arzt	16,5 %
Psychologe, Therapeut	9,8 %
Wirtschaft / Banken	3,8 %
Richter, Rechtsanwalt, Jurist	3,0 %
Pfarrer, Pastor, Theologe	3,0 %
Architekt, Stadt-, Raumplaner	3,0 %
Sachbearbeiter	3,0 %
andere (u.a. Politiker, Ingenieur, Pflegekraft)	6,0 %
nicht näher einzuordnen	2,3 %

Bei den höherrangigen Mitarbeitern auf der Leitungsebene ist den Untersuchungspersonen offenbar häufig nicht bewußt, welche Berufsabschlüsse sie haben. Es handelt sich hier um Personen im Vorstand, auf höheren Rängen in den Verbandsstrukturen oder um Verwaltungsleiter. Es mögen sich auch durchaus einige Sozialarbeiter oder Sozialpädagogen in diese Kategorie eingeschlichen haben, die aber von den Befragten nicht (mehr) als Angehörige ihres Berufs erkannt werden. Im übrigen lassen sich aus den Berufsbezeichnungen die traditionellen Professionen ablesen, in deren Domäne Soziale Arbeit ihre Dienstleistungen erbringt: im Bildungs- und Erziehungswesen, im Gesundheitswesen, in der Rechtspflege, im kirchlichen Bereich. Daß einige schwer nachvoll-

ziehbare „Querläufer“ auftauchen, kann angesichts der Heterogenität der Trägerstruktur und der Organisationsformen kaum überraschen. Ebenfalls wenig überraschend ist die Tatsache, daß bei den höherrangigen Mitarbeitern Männer mit 62 % die weiblichen Kontaktpersonen dieser Kategorie klar dominieren, bei den männlichen Befragten sogar noch ausgeprägter (etwa 70 % männliche Kontaktpersonen dieser Kategorie). Es deutet sich hier an, daß Männer eher in Einrichtungen arbeiten, in denen andere Männer in höheren Positionen sind, bzw. seltener in Einrichtungen, in denen Frauen höhere Positionen bekleiden. Interessant ist auch die Einschätzung der Wichtigkeit und Zufriedenheit der beruflichen Beziehungen zu den berufsfremden Mitarbeitern in höheren Positionen des eigenen Hauses. Tabelle 14 faßt die wesentlichen Ergebnisse zusammen.

Tabelle 14: Einschätzung der Kontakte (berufsfremd, intern, statushöher)
nach Notwendigkeit und Zufriedenheit (n=133)
(Vergleichszahlen der Gesamtstichprobe kursiv, n=2.317)

Notwendigkeit des Kontakts		Zufriedenheit mit Kontakt	
unbedingt	58,6 % (46,7 %)	hoch	42,9 % (42,1 %)
mittel	33,1 % (39,7 %)	mittel	45,1 % (41,6 %)
gering	7,7 % (13,7 %)	gering	12,0 % (16,3 %)

Von allen berufsfremden Kontaktpersonen werden die Personen in dieser Kategorie als für die Erfüllung des beruflichen Auftrags am wichtigsten angesehen – sie gelten mit wenigen Ausnahmen als unbedingt oder mittel notwendig. Dieser ausgesprochen hohen Wichtigkeit entspricht eine Zufriedenheitsausprägung, die in etwa der durchschnittlichen Zufriedenheit für alle Kontaktpersonen entspricht.

Entsprechend der großen Zahl von Kontaktpersonen dieser Art gibt es auch umfangreiche Äußerungen in den Tonbandmitschnitten. Wiederholt sind in dieser Kategorie Kommentare zu finden, die sich auf konkrete Stelleninhaber beziehen, sie werden hier weitgehend unberücksichtigt gelassen. Die in dieser Kategorie vorkommenden Hinweise auf bestimmte Berufsgruppen werden, zusammen mit anderen berufsspezifischen Kommentaren aus anderen Kategorien, in einem besonderen Kapitel (vgl. Kap. 8) zusammengefaßt.

Mit den in Tabelle 13 aufgeführten Personen muß man fachlich/inhaltlich zusammenarbeiten oder sie repräsentieren Vorstand und Verwaltung (in der Tabelle wohl vor allem durch die Kategorie „Mitarbeiter Leitungsebene“ vertreten). Eine Untersuchungsperson bringt das so zum Ausdruck:

„(...) ich (habe) differenziert zwischen Statushöheren, die mir etwas zu sagen haben in Form der Dienst- und Fachaufsicht (und) dann noch Allgemeinbedienstete (...), die man so als statushöher wohl bezeichnen könnte (...), wo aber eine sachliche Zusammenarbeit da ist.“ (Justizvollzugsanstalt (09), S. 3, 3 ff.)

Insbesondere die Beziehungen zu formalen Vorgesetzten, Geschäftsführungen, Verwaltungsleitern und Vorstandsmitgliedern werden als konfliktträchtig eingestuft und entsprechend kommentiert. Die anderen, mehr inhaltlich begründeten Beziehungen zu berufsfremden höherrangigen Kollegen werden dagegen erstaunlich positiv kommentiert. Hinsichtlich der formalen Vorgesetzten kommt eine fast schon fatalistische Einschätzung zum Ausdruck: es gibt sie, man kann sie sich nicht aussuchen, man muß mit ihnen auszukommen versuchen:

„(...) hier handelt es sich um eine Personengruppe, die im Grunde genommen die Funktion eines Aufsichtsrates ausübt, berufsfremd, unterschiedliche Berufsgruppen, die ja auch nicht zu beeinflussen sind von mir (...). Die Personen können im Grunde genommen nicht ausgewählt werden, die kann man sich nicht suchen, sondern der Zugang in diese Gruppe erfolgt auf einem Weg, der nicht beeinflussbar ist, insofern ist es notwendig, sich da auseinanderzusetzen und Wege zu finden, um gemeinsam Arbeitsformen, Kommunikationsformen zu finden.“ (Heimerziehung (31), S. 1, 3-20)

(Vorstand, Geschäftsführung) „(...) das sind halt Strukturen, an denen man nicht vorbeikommt und zu denen man Kontakt pflegen muß (...). Und (...) solche Strukturen gestalten sich teilweise sehr schwierig, was sich dadurch äußert, möglicherweise lange Dienstwege und langer Hinlauf, langer Rücklauf, was manchmal schon ein Ärgernis ist und die Flexibilität einfach teilweise lähmt.“ (Beratungsstelle Haftentlassene (05), S. 4, 13 f.)

Distanz zur Leitungsebene wird immer wieder artikuliert, sei es, daß man sie als Instanz lediglich benennt, sei es, daß sie als Schutzmaßnahme auch empfohlen wird. Zum Teil wird spekuliert, woher diese Distanz rührt, zum Teil wird sie als unabänderlich hingenommen. Der Umgang mit Vertretern der Leitung erscheint schwierig und gefährlich. Viele Dinge müssen beachtet werden, u.a. die Regelung der Dienstwege und Kompetenzabgrenzungen:

(Verwaltungsleiter) „Das ist ein schwieriges Thema. Der mag uns nicht. Uns als Abteilung nicht. Nicht persönlich.“ (Sozialpsychiatrischer Dienst Gesundheitsamt (20), S. 13, 32-33)

„(...) das (...) (sind) sicherlich (...) die schwierigsten Kontakte.“ „(...) es (besteht) (...) erst mal ein relatives Desinteresse von der anderen Seite aus, von dem man erst mal ausgehen kann, wenn man mit denen Kontakt aufnimmt (...). Ich laufe bei der Kontaktanbahnung mit diesem Personenkreis

(...) sehr schnell Gefahr, meine Kompetenzen zu überschreiten, und darauf muß ich immer achten. Weil wenn ich die einmal überschreite, und das wird der Gegenseite klar, habe ich letztendlich verloren.“ (Drogenhilfe (11), S. 11, 6-13)

(Geschäftsleitung) „Es besteht eine gewisse Distanz, weil sie ja einen anderen Auftrag, eine andere Rolle haben. Sie sind ja in der Rolle der Fach- und Dienstaufsicht. Zu der Geschäftsführung: Es kommt manchmal zu Konflikten, die wir hier fair und sachlich austragen, aber es ist natürlich so, daß (...) sich manchmal eben unsere Vorstellungen z.B. zu Öffentlichkeitsarbeit nicht decken mit den Vorstellungen der Geschäftsführung (...).“ (Psychosoziale Jugendberatung (06), S. 15, 6-11)

Unterschiedliche Aufgaben und Interessen werden im letzten Gesprächsausschnitt angesprochen. Und es wird auch angesprochen, daß bei der strukturell angelegten Konflikthanfälligkeit der Beziehungen zur Leitungsebene durchaus Chancen bestehen, angemessen mit diesen Konflikten umzugehen, man kann sie „fair und sachlich austragen“. Es gibt durchaus Einrichtungen, in denen so verfahren wird:

„Wir haben relativ kurze Wege zu unserer Geschäftsführung, d.h. also wir müssen nicht tagelang um einen Termin bitten, sondern das geht relativ direkt in der Kommunikation. Also, man sollte sich offensiv um eine faire Kommunikation bemühen.“ (Psychosoziale Jugendberatung (06), S. 15, 30-33)

Und es gibt eine Seite der insgesamt eher schmerzlich erlebten Strukturen, die als positiv angesprochen wird: sie gewähren Sozialarbeitern als Arbeiternehmern durchaus auch Sicherheit:

„Die andere Seite (...) ist, daß solche Strukturen auch relative Sicherheit bieten in Bezug auf den Arbeitsplatz.“ (Beratungsstelle Haftentlassene (05), S. 4, 13-14)

Es gibt aber Einrichtungen, in denen die Strukturen so zementiert sind, daß wenig Aussicht auf eine inhaltlich angemessene Regelung unterschiedlicher Interessen zu bestehen scheint. Dies gilt z.B. für Soziale Arbeit in Justizvollzugsanstalten, in denen die Regelung der Zeichnungsberechtigung häufig zu sachlich und fachlich unsinnigen Verzögerungen führt:

„Was mir einfällt zur Abteilungsleitung, Anstaltsleitung (...), die Arbeit mit denen (...) (geht) nicht so flüssig vor sich. Die sind für Unterschriften zuständig, also die Außenvertretung der Anstalt übernimmt ja der Anstaltsleiter nach dem Strafvollzugsgesetz, und alles, was die Anstaltsmauern verläßt, trägt also mehr oder weniger die Unterschrift des Anstaltsleiters oder der Abteilungsleiterin, und das hindert die Arbeit schon. Denn in der Regel korrigieren die weder daran herum noch bemäkeln sie irgendwelche Schriftsätze, sondern unterzeichnen die so wie vorgelegt (...).“ „Wenn der Anstaltsleiter zu mir, zu meiner Person Vertrauen hat, müßte es eigentlich

so sein, daß ich auch unterzeichnungsberechtigt bin für Dinge, die nicht so besonders relevant sind." (Justizvollzugsanstalt (09), S. 3, 8-13)

Mehrfach betonen die Untersuchungspersonen die Notwendigkeit, sich nicht in die eigene Arbeit „reinreden“ zu lassen. Dies gilt insbesondere dann, wenn Vertreter der Leitungsebene nicht fachlich-inhaltlich im Arbeitsgebiet zuständig sind:

(Geschäftsführer) „(...) da ist das Verhältnis sehr distanziert. Das ist derjenige, der mich eingestellt hat und der meine Arbeitsverträge gemacht hat und mein Gehalt bezahlt. (...) da ist mir diese Distanz wichtig. (Er) hat fachlich in unserer Einrichtung überhaupt nicht viel zu tun. (...) da ist es wichtig, (...) daß ich mir da nicht reinreden lassen würde, wenn er mir irgendwas sagt, also wie ich etwas zu tun habe." (Übergangswohnheim wohnungslose Männer (07), S. 3-11)

Ähnlich verhält es sich dann, wenn im Vorstand Personen vertreten sind, die nach ihrer Vorbildung außerhalb der Einrichtung faktisch einen niedrigeren Status haben, innerhalb der Einrichtung aber Arbeitgeberfunktion und damit einen höheren Status einnehmen. Dies wird dann häufig durch völlig andere inhaltliche Vorkenntnisse überlagert:

„Als Verein brauchst du einen Vorstand. Vorstand hat normalerweise Arbeitgeberinnenfunktion und da kann es natürlich passieren, daß deine Arbeitgeberin eine Studentin sein kann oder auch eine Bürokauffrau. Also, (...) sie haben erst mal zunächst nicht so viel Einblick in dein Arbeitsfeld oder müssen erst noch von (...) bestimmten Formen der Arbeit (...) überzeugt werden, weil es (...) eine heterogene Gruppe ist, eine große heterogene Gruppe." (Frauenhaus (25), S. 12, 3-9)

Abgrenzungsstrategien sind aber auch gegenüber den Vertretern der Berufe notwendig, mit denen aufgabenbedingt inhaltlich zusammengearbeitet werden muß. Dabei muß es häufig zunächst darum gehen, das Profil Sozialer Arbeit transparent zu machen, um sich auch vor falschen Aufgabenstellungen schützen zu können:

„(...) vor zehn Jahren wußte noch keiner etwas mit Sozialarbeitern anzufangen. Insofern ist es wichtig, sein Berufsfeld klar abzugrenzen. Ich bin Sozialarbeiter, und ich bin nicht hier der Psychologe (...) wie auch immer." (Forensische Abt. Landeskrankenhaus (32), S. 3, 8-10)

„(...) Es ist nämlich schon leicht so, daß dann Ärzte ankommen, mach doch mal eben dies, oder mach doch mal das. Ich muß dann sagen, ich bin Sozialarbeiter, habe ich nichts mit zu tun, ist der Job vom Stationsleiter, der ist Psychologe (...)." (Forensische Abt. Landeskrankenhaus (32), S. 3, 14-17)

(eigene Berufsrolle) „(...) positiv definieren, nach dem Motto, das wollen wir, das können wir (...). Weil, viele Ärzte haben auch kein Bild davon, was

macht ein Sozialarbeiter jetzt eigentlich? Wozu ist der zuständig (...). Habe ich noch in den Anfängen mitgemacht irgendwo, oder auch aus anderen Kliniken, da hat man noch gehört, ja, die werden dann einfach im Pflegedienst eingesetzt, können da, was weiß ich, ihre Handtücher da sortieren (...) und da muß man schon sagen, das ist nicht mein Job, ich bin da und dafür zuständig." (Forensische Abt. Landeskrankenhaus (32), S. 4, 10-16)

Abgrenzungen erleichtern ein Geben und Nehmen. In diesem Sinn ist die wechselseitige Information über die jeweiligen beruflichen Profile wichtige Voraussetzung für erfolgreiche Teamarbeit, in der ein befruchtender Austausch stattfinden kann:

„(...) wichtig, so mal klar zu haben, daß man Sozialarbeiter ist, und da auch bestimmte Dinge, die wir so gelernt haben wie z.B. im Rechtsbereich und da auch Kenntnisse haben, die Psychologen nicht ohne weiteres mitbringen, und wo auch Psychologen – das sieht auch bei uns hier so aus – auch zu uns kommen und da auch nach Rat und Hilfe fragen. Und umgekehrt natürlich auch Bereiche gibt, über die wir weniger wissen, wo wir dann eben halt die Fragenden sein können und es auch sind." (Beratungsstelle Eltern, Kinder, Jugendliche (12), S. 2, 10-16)

Eine Untersuchungsperson bringt die faktisch bestehende wechselseitige Abhängigkeit geradezu in das Bild eines komplementären Herr-Knecht-Verhältnisses:

(aus der Gruppe kommen Informationen) „(...) die (müssen) auch mir zuarbeiten, auch wenn ich unter ihnen stehe. Aber die wissen auch, wenn ich bestimmte Informationen nicht habe, dann kann ich nicht arbeiten (...). Die wissen, daß ich verhungern würde da unten, wenn die mir die Informationen nicht geben würden. Ich also auch ihren Status nicht mit weiter fördern würde. Also, so ein (Vorgesetzter) in der Zentraleinheit wäre nichts ohne uns darunter. Also muß er uns gut zuarbeiten." (Kommunale institutionelle Kinderbetreuung (15), S. 22, 6-12)

Von einer Untersuchungsperson wird ein besonderes Konfliktverhältnis angesprochen, bei dem Personen auf der Leitungsebene zugleich Betroffene sind. Hier liegt der Fall vor, daß private Adressaten Sozialer Arbeit in Personalunion zugleich Angehörige des Hilfesystems sind (vgl. Kap. 2), und das auch noch in der Funktion von Vorstandsmitgliedern. Dies erfordert von Sozialarbeitern offenbar besondere Mühe:

(Vorstandsmitglieder) „(...) es (handelt) sich dabei um total berufsfremde, teilweise mit sehr viel Emotionen behaftete Leute (...), die selbst betroffen sind, (...) in der Form, daß sie behinderte Kinder haben, und insofern es ihnen teilweise schwerfällt, die (...) in den Einrichtungen arbeitenden Leute objektiv zu beurteilen (...)." „(Es ist so) (...), daß ich da sehr viel Fingerspitzengefühl beweise, sehr viel die Situation, die ich gerade angesprochen

habe, im Hinterkopf haben muß, um dort nicht, dadurch, daß man zu schnell vorprescht, zu spontan irgendwelche Meinungen äußert, bei denen eine Blockade zu bewirken, die dann ein konstruktives Miteinander gar nicht mehr ermöglicht. Sind sehr sensible Leute, die aufgrund der Vorerfahrungen, die sie gemacht haben, viele Sachen auch falsch verstehen können. Insofern lieber dreimal zuviel als einmal zu wenig.“ (Werkstatt für Behinderte (19), S. 3, 8-25)

Eine andere Schwierigkeit liegt vor, wenn in einer Einrichtung die faktisch bestehenden Ungleichheiten durch einen „Nimbus“ der Gleichheit überlagert werden sollen:

(Erzieherin, Psychologin, Verwaltungsfrau) „(...) im Frauenhaus (...) (gibt) es keine Leitung, (...) auch keinen Unterschied in der Bezahlung (sondern) (...) einen Finanzausgleich intern, so daß alle dasselbe erhalten. Es ist auch so, ich sage mal so, *der Nimbus im Team, daß alle gleich sind*, und alle Arbeit gleichwertig ist. Da würde ich einer Neueinsteigerin eher sagen, nimm dir ein bißchen Zeit, um hinter die Strukturen zu schauen, und zu gucken, wer die Macht hat, und wie im Grunde genommen die Entscheidungsstrukturen verlaufen.“ (Frauenhaus (25), S. 11, 14-23)

Besondere Schwierigkeiten entstehen, wenn ein Vorgesetzter fachlich/inhaltlich einen niedrigeren Status hat und nur formal über die Vorgesetztenrolle einen höheren Status einnehmen kann:

(Vorgesetzter ist Kaufmann) „(...) der (hat), (...) was die Ausbildung betrifft, natürlich einen (...) niedrigeren Status, aber vom sozialen Status doch jetzt erst mal höher ist. Ist nicht immer einfach, wenn der soziale Status und der Ausbildungsstatus dann nicht zusammenpassen. Also von der Ausbildung her habe ich den höheren Status und habe natürlich auch einen bestimmten Anspruch an meine Arbeit, und mein Vorgesetzter kann dem nicht immer so folgen, der weiß gar nicht das einzuordnen, was ich da mache, bemüht sich sehr, aber es ergeben sich dadurch schon oft Konflikte, weil er natürlich die Hauptverantwortung, auch die finanzielle Verantwortung da trägt und nicht immer so weiß, was das eigentlich soll (...). Es ist sehr energiefressend. Also, daß ich das Gefühl habe, ich muß ihm erst mal sozusagen Grundlagen meiner Arbeit vermitteln, damit er den Stellenwert bestimmter Schritte da überhaupt einordnen kann. Auf der andern Seite ist er natürlich als Finanzchef des Hauses ja auch bemüht, mir seine oder die Möglichkeiten seines Hauses klarzumachen (...).“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 3, 6-20)

Die befragten Personen haben ihre Erfahrungen im Umgang mit dieser wichtigen Teilgruppe ihrer beruflichen Beziehungen in vielfältige Hinweise und Ratschläge für Berufsanfänger gekleidet. Es sind zum Teil sehr allgemeine, zum Teil ganz handfeste pragmatische Empfehlungen, die natürlich vor dem Hintergrund der jeweiligen Einrichtung zu inter-

pretieren sind. Dennoch mögen sie hilfreich sein beim Abwägen dessen, was in einer konkreten neuen Situation als hilfreiche Strategie in Betracht gezogen werden könnte. So wird dafür plädiert, Transparenz und Klarheit der eigenen Arbeit dadurch zu fördern, daß der berufliche Auftrag mit den Vorgesetzten sehr klar und deutlich abgesprochen und seine Erfüllung immer wieder abgesichert werden sollte, ohne in der Umsetzung allerdings Distanz und Gelassenheit außer acht zu lassen:

„(...) die Erfahrung, die ich gemacht habe ist, daß es sehr wichtig ist, viel Zeit darauf zu verwenden, für Klarheit im Auftrag zu sorgen, also daß ich jetzt bei den Vorgesetzten (...) sehr genau herauskriegen muß, welchen Auftrag habe ich überhaupt von denen. Der ist einmal (...) natürlich definiert durch die Aufgabe. Aber da stellen sich auch ganz andere Sachen heraus im Laufe der Zusammenarbeit, daß von mir eher das und das erwartet wird, aber das, was ich gedacht habe, gar nicht. Und das (...) ist sehr lohnend, das genau zu überprüfen und ich mach das so, daß ich danach frage. Daß ich dann frage, was möchten Sie jetzt, was soll ich denn da jetzt tun in der und der Sache, also, womit kann ich Sie jetzt zufriedenstellen?“ (Sozialpädagogische Familienhilfe (30), S. 1, 3-13)

„(...) eine Empfehlung ist einfach, ich behandle sie als eine Chefin, (...) begeben mich auch nicht in irgendeinen persönlichen Kontakt, sondern halte einen Abstand und nehme sie soweit wie irgendwie möglich ernst. Eine Empfehlung ist, immer bei solchen Führungspersönlichkeiten auch sehr klare Absprachen zu treffen. Sehr, sehr klare und mit vielen Rückfragen, ob man Dinge richtig verstanden hat, und schriftliches Niederlegen von einigen Dingen. Gesprächsnotizen z.B. finde ich, ist immer sinnvoll, einfach, um sich selbst nicht in eine Situation zu begeben, wo man anfängt zu labern (...).“ (Schule Wiedereingliederung Langzeitarbeitslose (22), S. 12, 15-22)

„Wenn ich so einen Tip geben sollte, würde ich raten, Distanz zu bewahren, viel Distanz zu bewahren. (...) wenn man so Aufträge immer so wortwörtlich nimmt, also ich glaube, so ein bißchen Distanz und Gelassenheit kann da gar nichts schaden. Und sich da rückzuversichern: War das o.k., was ich gemacht habe?“ (Sozialpädagogische Familienhilfe (30), S. 1, 19-26)

Andere Empfehlungen beziehen sich auf die Auseinandersetzung mit den Strukturen der Einrichtung. Daß diese Hinweise gerade im Zusammenhang mit den beruflichen Kontakten zu Angehörigen anderer Berufe in höheren Positionen der eigenen Einrichtungen gegeben werden, ist mit Sicherheit kein Zufall: hier wird deutlich, daß viele Merkwürdigkeiten der Kooperation nur über die – häufig nicht übereinstimmenden – formalen und informellen Strukturen der Einrichtungen verstehbar sind:

„(...) der Rat könnte sein, sich über die gegebenen Strukturen zu informieren, d.h. also, einmal das Organigramm, wie denn der Dienstweg wäre, also

einmal angucken, wie die ganze Struktur auf dem Papier aussieht, und dann, wie die Organisationsstruktur in der Praxis verläuft. Da gibt es schon auch Unterschiede. (...) es ist einfach wichtig, (...) das zu erfahren und dann zu gucken, wie man den Dienstweg einhält, oder welchen Dienstweg man einhalten muß, ohne zwischen die Mühlsteine zu geraten." „(...) weil die niedergeschriebenen Strukturen längst nicht die (sind), die in der Praxis auch Anwendung finden." (Beratungsstelle Haftentlassene (05), S. 5, 23-29; S. 6, 1-3)

„(...) muß sich wirklich entwickeln. Die Geduld, die muß ich aufbringen, wenn ich an so einer Schule arbeite, und ein Stück weit muß ich die auch immer investieren, weil Schule in seinem Ablauf oft bedeutet, es dauert lang. Und vieles ist schon so vorgegeben. Wann sind Konferenzen? Bis wann und wann muß man das beantragt haben? Bis man das auch alles so für sich in die Arbeit integriert hat und berücksichtigt, vergeht wirklich eine ganze Menge Zeit. Also, man braucht viel Zeit, um diesen Apparat Schule mit seinen ganzen Abläufen einigermaßen kennenzulernen. Das sind Jahre." (Schulsozialarbeit Gesamtschule (23), S. 21, 21-28)

Damit nicht genug. Häufig scheint darüber hinaus ein Gespür für die Besonderheiten der Einrichtung notwendig zu sein, um Fuß zu fassen. Eine Untersuchungsperson benutzt dabei das Bild vom notwendigen verbandsinternen „Stallgeruch“:

„(...) für einen Neuling ist es erst mal wichtig, (...) so einen Wohlfahrtsverband (...) ist eine Sache, wo man erst mal einen Stallgeruch bekommen muß. Wenn man (...) relativ und einigermaßen bekannt ist, kann man auch die Kontaktaufnahme sehr erleichtern. Ein Neuling sollte schon da eben doch recht sensibel drangehen." (Seniorenbüro (16), S. 3, 12-16)

Die Beziehungen sind immer auch eine Angelegenheit der „Chemie“ zwischen den beteiligten Menschen. Auch darauf gehen die Untersuchungspersonen verschiedentlich ein. Die Voraussetzungen für besseres Verstehen sind nämlich durchaus beeinflussbar und können mithin bewußt gestaltet werden. So mag es ratsam sein, Vorstandsmitglieder an Vorbereitung und Durchführung von Feiern der Einrichtung zu beteiligen, jede Chance für informelle Kommunikation sollte genutzt werden:

„(...) man sollte Vorstand, auch gerade den Vorstand zu Feierlichkeiten einladen. Es ist ganz wichtig, auch das persönliche Gespräch, und es ist wichtig, daß die unsere Erfahrungen, unsere Sorgen und Nöte kennen und sie auch einbinden, z.B. wenn wir in diesem Jahr unsere Feier haben, daß sie bei der Vorbereitung schon einbezogen werden, daß sie Kenntnis haben darüber, was die Zielsetzung ist usw." (Psychosoziale Jugendberatung (06), S. 16, 3-8)

„(...) wichtig, (...) daß ich zu diesem Personenkreis kontinuierlichen Kontakt habe. (...), daß die mich kennen, daß ich auf die zugehen kann, weil ich

die teilweise brauche, aber umgekehrt, daß die mich nicht vergessen, wenn es um unsere Belange geht, oder bzw. wenn es jetzt um soziale Dinge geht im Unternehmen, daß die bestimmte Dinge hier diskutieren oder installieren und dabei möglicherweise die betriebliche Sozialarbeit verbessern könnten (...)." (Betriebssozialarbeit (04), S. 1, 9-16)

„Man muß gut vorbereitet sein, sachlich gut vorbereitet sein, Faktor Zeit spielt eine Rolle und Faktor Chemie, persönliche Chemie (...). D.h. also, die Weihnachtsfeier oder die Betriebsversammlung oder der Scherz bei einem Seminar. Das sind schon so wichtige Dinge (...)." (Mieterbetreuung (24), S. 13, 8-10; 14-15)

Vielversprechend scheint auch die Erfahrung zu sein, daß die Bearbeitung gemeinsamer Aufgaben eine Plattform für wechselseitige Annäherung bieten kann:

„Also am besten funktioniert Zusammenarbeit, wenn man eine gemeinsame Fragestellung, gemeinsamen Auftrag oder eine gemeinsame Aufgabe hat, und wenn man dann so wirklich gleichberechtigt da Ideen einbringen kann, und wo man die Möglichkeit hat, spinnerte Ideen oder was Neues noch mal so mit Kollegen zu reflektieren, und (...) es fällt da bei jedem Gespräch auch immer was für die andern mit ab. Also das sind wirklich absolute Superkontakte." (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 4, 24-29)

Anfang und Voraussetzung aller fruchtbaren Zusammenarbeit mit höherrangigen Vertretern anderer Berufe muß aber die Ausbildung der eigenen Kompetenz sein. Auftragsklärung und Abgrenzung der Aufgaben zu anderen beruflichen Aufträgen kann ja ohnehin nur funktionieren, wenn die eigene Kompetenz geklärt ist. Dies gilt es also als wichtigste Grundlage auszubilden und sie dann zuverlässig in das jeweilige Team einzubringen. Nur dann ist auch damit zu rechnen, daß die berufsfremden Vorgesetzten der Sozialen Arbeit den fachlichen Freiraum lassen, der für die ungestörte Erfüllung des beruflichen Auftrags so dringend benötigt wird:

„Was wichtig ist jetzt speziell zu der Leitungsebene, sprich Abteilungsarzt / Oberarzt: vertrauensvolle Zusammenarbeit aufbauen. Man muß ihnen signalisieren, man muß durch seine Arbeit darstellen, daß man als verlässlicher Partner auftritt. Man muß zuverlässig (sein), man muß seine Funktionen, seine Aufgaben, die man hat, auch wahrnehmen und (...) darf nicht den Fehler machen, daß man Dinge, die abgesprochen sind, versäumt (...). Man muß ihnen die Sicherheit geben, daß das, was besprochen ist, auch ordnungsgemäß richtig durchgeführt ist. Speziell beim Abteilungsarzt. Ansonsten besteht die Gefahr, daß er die Kontrolle übernehmen müßte, und das wäre schlecht, weil er von der Arbeit nichts versteht. Er hat zwar Vorgesetztenfunktion, weiß aber letztendlich ja gar nicht, was ich mache. Und da ist einfach absolutes Vertrauen Voraussetzung, damit er mich gewähren lassen

kann (...). Man muß sein Fach beherrschen. Das ist einfach so. Man muß (es) einfach beherrschen, man muß es in jeder Beziehung beherrschen." (Gerontopsychiatrie Landeskrankenhaus (26), S. 15, 21-31; S. 16, 5-6)

Diese Interviewauszüge deuten an, daß Anbahnung und Pflege beruflicher Beziehungen in diesem Bereich nicht einfach sind. Es ist aber nicht so, als ob alles schwer und problematisch ist. Positive Erfahrungen klangen schon in den bisherigen Aussagen an und sollen jetzt noch erweitert werden. So ist die Kontaktaufnahme in einigen Einrichtungen so geregelt, daß es keinerlei Probleme bereitet, sich als Neuling vorzustellen und die anderen Mitarbeiter kennenzulernen:

„(...) die Kontaktaufnahme für einen Berufseinsteiger erfolgt durch die Visiten, daß man halt an einem bestimmten Tag, wenn die Visite z.B. auf der Station (...) ist, dorthin geht, wo dann der Oberarzt, der Chefarzt und die Stationsärzte da sind, und daß man sich dann halt bei dieser Visite kennenlernt. Das ist dann eigentlich auch immer ganz schön, weil der Chefarzt immer den neuen Mitarbeiter dann auch in der Visite vorstellt, so daß auch (...) die ersten Berührungspunkte genommen werden." (Psychiatr. Abt. Allgemeinkrankenhaus (21), S. 12, 10-15)

Allen berufsbedingten Unterschieden zum Trotz kommt es häufig zur Ausbildung echter Teams, nicht nur, weil man gegenüber Außenstehenden zusammenhalten muß, sondern auch, weil die gemeinsame Aufgabe verbindet:

„Ich sage zwar, der Psychologe, Ärzte sind statusmäßig höher, aber wenn man dann auf der Station zusammensitzt, kommt der Teamgeist durch. Ärzte haben zwar einen höheren Status mehr oder weniger, aber wir sitzen in einem Boot, und jeder hat seine spezielle Aufgabe halt. Und da muß man dann halt durch (...)." (Forensische Abt. Landeskrankenhaus (32), S. 3, 29-33)

Die Unterschiedlichkeit der Berufe muß nicht nur unter dem Blickwinkel der Schwierigkeiten der Zusammenarbeit gesehen werden – sie enthält auch Chancen, wie die folgende Äußerung zeigt:

„Also diese berufsfremden Kolleginnen, Kollegen mit höherem Status sind eigentlich so klare Türöffner, und deren Wert darf man (...) nicht unterschätzen. Das muß man auch wissen, also jetzt für Anfänger, für Einsteiger ganz wichtig, erst mal die Türe grundsätzlich aufmachen, sich da sozusagen Zustimmung zu holen für Kooperation und die dann erst ausfüllen." (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 6, 19-23)

Bei Anerkennung aller Belastungen gilt also: in den Kontakten zu höher-rangigen Vertretern anderer Berufe in der gleichen Einrichtung stecken auch Potentiale für die eigene Berufszufriedenheit und die erfolgreiche eigene berufliche Tätigkeit. Und: es gibt viele Chancen, die Beziehungen

so zu beeinflussen, daß derartige positive Möglichkeiten gestärkt werden. Vertreter der Sozialen Arbeit sind Experten für Kommunikation und Beziehungen; es ist legitim und für die berufliche Zufriedenheit förderlich, diese Kompetenzen auch für die eigene Sache einzusetzen.

6.1.2 Berufstätige mit anderem Beruf als statusgleiche Kollegen in der gleichen Einrichtung (berufsfremd, intern, gleicher Status)

Als gleichrangige berufsfremde Kontaktpersonen in der selben Einrichtung wurden 152 (= 6,6 %) der 2.317 Kontakte eingestuft. Dabei tauchen in den Interviews wiederholt Hinweise auf, wonach die Untersuchungspersonen jeweils nur eine Vertreterin oder einen Vertreter einer Berufsgruppe stellvertretend für viele andere auf einer Karte notiert haben. Insofern muß von deutlich größeren Zahlen auch und gerade bei dieser Kategorie ausgegangen werden. In nur 6 der 32 einbezogenen Einrichtungen wurden keine derartigen beruflichen Kontakte angegeben. Die Verteilung ergibt sich aus Tabelle 15.

Tabelle 15: Verteilung der berufsfremden, internen, statusgleichen Kontaktpersonen (n=152) bei den Untersuchungspersonen (n=32)

24 Kontaktpersonen:	1 (Außenstelle Jugend-/Sozialamt)
13 Kontaktpersonen.	1 (Fachklinik Sucht)
12 Kontaktpersonen	1 (Mieterbetreuung)
11 Kontaktpersonen	1 (Forens. Abt. Landeskrankenhaus)
10 Kontaktpersonen	1 (Betriebssozialarbeit)
5-9 Kontaktpersonen	9 Untersuchungspersonen
1-4 Kontaktpersonen	12 Untersuchungspersonen
0 Kontaktpersonen	6 Untersuchungspersonen

Die Einrichtungen der Untersuchungspersonen mit zehn und mehr Kontaktpersonen sind durchgehend sehr große Institutionen. Im Durchschnitt haben die Untersuchungspersonen knapp fünf Kontaktpersonen dieser Art. Es sind sehr unterschiedliche Berufe vertreten. Tabelle 16 gibt einen Überblick über die Verteilung.

Am auffälligsten an der Verteilung ist, daß eine Vielzahl von Berufen in geringen Anteilen vorkommt (in der Tabelle als „andere Berufe mit geringer Häufigkeit“ gekennzeichnet): u.a. Journalisten, Feuerwehr-

Tabelle 16: Berufe der berufsfremden, internen, statusgleichen Kontaktpersonen (n=152)

Sachbearbeiter	18,4 %
Psychologe, Therapeut	11,8 %
Pflegekraft	8,6 %
Bewegungs-, Physio-, Ergotherapeut	7,2 %
Lehrer, Ausbilder an Schulen	5,9 %
andere Berufe mit geringer Häufigkeit	43,5 %
nicht näher einzuordnen	4,6 %

und Polizeiangehörige, Erzieher, Graphiker, Fotografen, Handwerker, Vollzugsbeamte. Berufe mit Hochschulabschlüssen (Wirtschafts-, Sozialwissenschaftler, Ärzte, Psychologen, Pfarrer, Architekten) tauchen mit einzelnen Vertretern unter den als gleich bewerteten Kollegen nur sporadisch auf. Sachbearbeiter als Vertreter der Verwaltung sind die quantitativ bedeutsamste Kategorie.

Männer und Frauen sind etwa gleich verteilt (52 % Männer zu 48 % Frauen), wobei auch hier Frauen relativ mehr weibliche Kontaktpersonen, Männer relativ mehr männliche Kontaktpersonen genannt haben (Frauen: 52,8 : 47,2; Männer: 46,6 : 53,4).

Die Notwendigkeit der Kontakte und ihre Bewertung hinsichtlich der Zufriedenheit ergeben sich aus Tabelle 17.

Tabelle 17: Einschätzung der Kontakte (berufsfremd, intern, statusgleich) nach Notwendigkeit und Zufriedenheit (n=152)
(Vergleichszahlen der Gesamtstichprobe kursiv, n=2.317)

Notwendigkeit des Kontakts		Zufriedenheit mit Kontakt	
unbedingt	59,2 % (46,7 %)	hoch	53,9 % (42,1 %)
mittel	30,9 % (39,7 %)	mittel	37,5 % (41,6 %)
gering	9,9 % (13,7 %)	gering	8,6 % (16,3 %)

Auch hier werden die Kontakte als überdurchschnittlich notwendig empfunden, sie unterscheiden sich kaum von den statushöheren berufsfremden internen Kontakten, für die das gleiche galt. Die Zufriedenheit ist deutlich stärker ausgeprägt als beim Durchschnitt aller Kontaktpersonen, aber auch deutlich höher als bei den internen berufsfremden

Kontaktpersonen mit höherem Status. Es handelt sich um Kontaktpersonen, die für wichtig gehalten werden, und bei denen die höchste Zufriedenheit aller berufsfremder Kontakte erreicht wird. Der gleiche Status erleichtert offensichtlich befriedigende berufliche Beziehungen über die beruflichen Unterschiede hinweg.

Die schon in den quantitativen Daten zum Ausdruck kommende Heterogenität wird auch von den Untersuchungspersonen selbst angesprochen:

„(...) die sind ganz unterschiedlich. (...) die sitzen sowohl im Betriebsrat, in der Ausbildung, in der Kindertagesstätte, in der Vermögensbildung, es sind Meister, das sind halt ganz, ganz unterschiedliche Berufe und auch ganz, ganz unterschiedliche Personen.“ „Ich finde das ungeheuer gut, weil für mich ist das (...) fast ein repräsentativer Querschnitt unserer Gesellschaft. Da sind eben nicht nur soziale Berufe drin, sondern auch (...) ganz unterschiedliche (...) Personengruppen drin vertreten, und das macht das Leben hier meines Erachtens sehr, sehr angenehm.“ (Betriebssozialarbeit (04), S. 10, 6-10; 14-17)

„Was ich hier habe, ist wirklich eine sehr bunte Mischung.“ „(...) es sind ja alles Kollegen, die ihre Anbindung eigentlich woanders haben (...) haben die alle ihren Bereich ganz woanders, haben ganz andere Zugehörigkeiten, anderen Hintergrund, andere Aufgabenstellung und arbeiten nur punktuell in bestimmten Fragestellungen mit uns zusammen. Ermöglicht denen auch eine sehr große Distanz zu unserer Einrichtung (...). Daraus lebt die Arbeit wie so ein Kontrapunkt in der Musik. Irgendwie finde ich das ganz gut. Der ist für mich ganz wichtig. Auch noch mal (...) zu sehen, daß die Kollegen, die in ganz anderen Strukturen arbeiten, andere Schwerpunkte setzen, andere Formen der Zusammenarbeit leben. Da kriegt man ganz viel heraus.“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 20, 3; S. 21, 19-30)

Dies sind besonders kontaktintensive und bereichernde Beziehungen – das klingt schon in den voranstehenden beiden Auszügen deutlich an, wird aber auch von anderen Untersuchungspersonen deutlich artikuliert:

„Dazu fällt mir ein, daß das (...) die kontaktintensivsten Kontakte waren.“ (Drogenhilfe (11), S. 10, 6-7)

„Das finde ich ganz schön, (...) daß (...) verschiedene (...) Leute (...) aus verschiedenen Ausbildungen zusammenarbeiten. (...) und das halte ich für eine große Bereicherung. Ich weiß, daß es da auch Abgrenzungsschwierigkeiten (gibt) (...). Aber nach meiner Erfahrung (...), ich halte das für eine Bereicherung.“ (Sozialpäd. Familienhilfe (30), S. 7, 5-11)

Nur in einem Fall wird die Bedeutung dieser Art von Kontakten eher gering eingeschätzt:

„Dazu kann ich weniger sagen. Gehören halt zum Werk. Haben ihre Aufgabengebiete, und so weit es nötig ist, nutze ich das. Ansonsten habe ich da weniger Kontakte mit.“ (Unterkunft für Frauen (01), S. 7, 6-7)

Die ansonsten überwiegend positiven Einschätzungen haben damit zu tun, daß die eigene Arbeit durch die Möglichkeiten anderer Berufe ergänzt wird. Dadurch kann Hilfe vermittelt werden, die durch die Einschränkungen der eigenen Qualifikation nicht gegeben werden könnte. Es wird aber auch erfahren, daß die eigenen beruflichen Beiträge von den anderen Berufsangehörigen als wichtige Ergänzung ihrer Arbeit geschätzt werden. Verbunden ist dieses „Geben und Nehmen“ mit dem Gefühl einer Entlastung von alleiniger Verantwortung:

„(...) es ist wichtig, sich auszutauschen über die fachliche Qualifikation. Das merke ich immer wieder, daß ich mir Hilfen hole fachlich (...), wenn ich nicht weiter weiß in bestimmten Bereichen. Und die in meine Arbeit sehr mit einbeziehe.“ (Übergangswohnheim wohnungslose Männer (07), S. 6-9)

„(Es) besteht somit auch die Notwendigkeit, sich abzustimmen, Entscheidungen miteinander zu klären, uns da nicht gegenseitig zu überstimmen oder Entscheidungen vorweg zu nehmen, (...) eine angenehme Sache, weil halt dadurch auch (...) ein bestimmter Aufgabenbereich abgedeckt wird, der (...) auch bei dem jeweils anderen nicht in der Kompetenz vorhanden ist und natürlich auch der Aspekt da ist, daß sich damit Verantwortung auf mehr Schultern verteilt, also eigentlich eher auch eine entlastende Geschichte.“ (Heimerziehung (31), S. 3, 11-17)

Allerdings ist für diese Vorteile und die angenehmen Seiten der Zusammenarbeit auch ein Preis zu zahlen: die Anfragen an Soziale Arbeit müssen sorgfältig bearbeitet werden, weil sonst die Wechselseitigkeit des Gebens und Nehmens in Gefahr gerät:

„(...) insofern wichtig, (...) um Informationen zu bekommen und sich gegenseitig auszutauschen (...). Aber wichtig ist diese Wechselseitigkeit natürlich auch insofern, kommt oft genug vor, daß mich da jemand anruft, wir haben den Patienten, der hat das und das Problem, und in der Vergangenheit gab es dann auch Sozialarbeiter, die haben sich dann eine Woche später dann mal gemeldet (...) ja, ja, und die standen dann mit dem Patienten, der aufgeregt war, zu gucken, und dann ist (...) diese Wechselseitigkeit, o.k., dann geht man auch mal schauen, und dann haben die Ruhe, und ich habe (...), so geben und nehmen.“ (Forensische Abt. Landeskrankenhaus (32), S. 5, 5-18)

Neben Hinweisen auf den Umgang mit Angehörigen spezifischer Berufe werden viele Empfehlungen für Berufsanfänger formuliert. Zunächst gilt es, im Umgang mit Angehörigen anderer Berufe, auch wenn sie den

gleichen Status haben, sich auf die Qualität der eigenen Ausbildung zu besinnen nach dem Motto: „Ich bin doch was und ich kann doch was!“ Damit verbunden mag sein, im gegebenen Fall auch andere zu kritisieren, wenn sie schlecht gearbeitet haben:

„(...) wichtig (ist), für sich selbst vorher auch klarzumachen, man hat eine gute Ausbildung. (...) daß ich eine Ausbildung habe, die was wert ist (...). Sich da auch gleichwertig zu stellen (...). Auch sagen zu dürfen, das sind Pfeifen!“ (Kommunale institutionelle Kinderbetreuung (15), S. 13, 25-30)

Als Voraussetzung für gutes Auskommen mit statusgleichen Angehörigen anderer Berufe wird aber auch angesprochen, sich selbst nicht über die anderen zu stellen und Respekt für die Arbeit der anderen zu artikulieren:

„Ich denke, wie bei anderen Berufen ist einfach der nötige Respekt vor den anderen Berufen (...) notwendig.“ (Beratungsstelle Eltern, Kinder, Jugendliche (12), S. 7, 12-13)

„Und es ist wichtig, auch über meine Arbeit zu informieren, also über meine fachliche Tätigkeit, die ich tue, und auch Wertschätzung den(en) gegenüber oder den Personen dieser Gruppe (...) zukommen zu lassen.“ (Übergangswohnheim wohnungslose Männer (07), S. 10, 9-11)

(Die Zusammenarbeit mit dem Pflegepersonal läuft ganz gut) „(...) weil ich jetzt auch nicht hingegangen bin und gesagt habe, ich bin jetzt hier der Sozialarbeiter, weiß alles (...). Ein Pfleger ist 30 Jahre hier im Haus, kennt das Metier, da kann ich nicht hingehen, ich weiß jetzt alles und du weißt nichts. Ist wichtig, gerade auch diese Erfahrungen von den alten Pflegern zu haben (...). Ja, da ist ein gutes Verhältnis im Prinzip, ist aber auch wieder so Geben und Nehmen, wenn Pflegepersonal auf einen zukommt (...). Da geht man kurz hin und guckt und schaut, Pflegepersonal ist beruhigt, und dann hat sich das.“ (Forensische Abt. Landeskrankenhaus (32), S. 6, 32-34; S. 7, 1-8)

Im übrigen gilt auch hier, die Dinge aktiv in die Hand zu nehmen und zu gestalten. Es nützt nichts, darauf zu warten, daß andere auf Sozialarbeiter und Sozialpädagogen zugehen. Das gilt insbesondere dann, wenn – wie in der Krankenhaussozialarbeit – Soziale Dienste in der alltäglichen Arbeit nicht immer präsent sind. Für Neulinge wird darüber hinaus empfohlen, eine Vorstellungstour zu machen und dadurch auf sich als Person und auf das berufliche Anliegen aufmerksam zu machen:

„Da ist es wichtig, daß man von sich aus den Kontakt sucht, weil er umgekehrt in der Regel nicht gesucht wird. Der Sozialdienst ist, weil er nicht auf den Stationen kontinuierlich präsent ist, häufig so, daß er auch in den Köpfen leichter mal vergessen wird. Man muß sich da also einfach präsent machen (...). Man muß in der Arbeit auch auf den einzelnen Krankenstationen sich etablieren, man muß dort als Person vertreten sein und sich einbringen. Und da muß man sehr aktiv sein. Es reicht also nicht zu hoffen,

daß sich jemand meldet, geglaubt wird, daß der Sozialdienst gebraucht wird, sondern man muß da wesentlich offensiver vorgehen." (Gerontopsychiatrie Landeskrankenhaus (26), S. 10, 21-28)

(Der Berufsanfänger) „(...) (sollte) im Rahmen seiner Vorstellungstour auf alle Fälle intern sich überall persönlich vorstellen. Seine eigene Funktion und seine eigene Sache, seine eigene Aufgabe deutlich machen und konkret mit all diesen Leuten abchecken, wo es Überschneidungen, Gemeinsamkeiten gibt und eine Zusammenarbeit klären." (Seniorenbüro (16), S. 9, 32-34; S. 10, 1-2)

Schließlich weisen einige Untersuchungspersonen auf Kontakte außerhalb der Arbeit hin – bis hin zum Einbeziehen privater familiärer Treffen. Es können aber auch Geburtstagsfeiern, ein gemeinsames Essen oder ein Kegelabend sein, die sich dazu eignen, sich auch menschlich näher zu kommen, um dann um so reibungsloser im beruflichen Alltag miteinander auskommen zu können:

„Ja, wichtig hierzu natürlich auch, (...) immer Aktivitäten mitzumachen. Wir gehen dann ab und zu schon einmal Bowlen, oder wenn einer Geburtstag hat, oder einer wieder heiratet, daß man auch dabei ist bei Feiern. Nicht abschotten!" (Forensische Abt. Landeskrankenhaus (32), S. 7, 15-18)

„Ich halte den Kontakt dorthin, indem ich sie persönlich auch kennenlerne, nicht das über Telefon allein ablaufen lasse, oder auch schon mal, wenn es notwendig ist, mit der Familie zusammen bei den Kollegen bin, weil ich denke, da läßt sich manches mehr bewirken, als aus der Distanz vom Schreibtisch heraus und über das anonyme Telefon." (Allgemeiner Sozialdienst (28), S. 4, 3-6)

„Miteinander ein persönliches Wort wechseln. Also, ich denke mal, daß so persönliches Auftreten, also sich auch einbringen, so menschlich, ich glaube schon, daß das immer wichtiger wird (...). Dann aber auch Absprachen, Verlässlichkeit, so was ist auch wichtig. Miteinander Feste feiern, auch nicht nur intern, sondern auch mit Externen. Feste natürlich dann unterschiedlicher Art, mit Externen kann das dann bedeuten, daß man mal ein Grünkohlessen zusammen macht. Und das dann auch ruhig benennt. Das ist jetzt Kontaktpflege. Wir treffen uns hier, um miteinander etwas zu essen, und dann nicht nur beruflich miteinander sprechen, sondern vielleicht auch mal ein privates Wort einfließen zu lassen. Und das nimmt dann oft so Hemmungen (...). Also, das was man für das Fest an Zeit braucht, holt man spielend, glaube ich, an anderer Stelle wieder herein." (ambulante erzieherische Hilfen (17), S. 16, 1-10; 16-17)

Es gibt natürlich auch Probleme und Konflikte, vor allem im Umgang mit bestimmten Berufsgruppen. Da es derartige Hinweise auch in anderen Kategorien gibt, werden derartige berufsspezifische Äußerungen in einem eigenen Kapitel vorgestellt (vgl. Kap. 8).

Alles in allem handelt es sich bei den berufsfremden, aber statusgleichen Kontaktpersonen im eigenen Haus um eine für die Erfüllung des beruflichen Auftrags quantitativ und qualitativ wichtige Personengruppe, zu der überwiegend befriedigende Beziehungen bestehen. Sozialarbeiter und Sozialpädagogen scheinen sich überwiegend akzeptiert zu fühlen, wissen aber auch um die Notwendigkeit, durch aktive Pflege der Kontakte, durch Artikulation von Respekt und Anerkennung, ihrerseits Beiträge für diese positive Resonanz zu leisten.

6.1.3 Berufstätige mit anderem Beruf als statusniedrigere Mitarbeiter in der gleichen Einrichtung (berufsfremd, intern, niedriger Status)

Dieser Sparte ordneten die Untersuchungspersonen 234 (= 10,1 %) aller 2.317 benannten Kontaktpersonen zu. In nur 4 der 32 beteiligten Einrichtungen gibt es keine Kontakte dieser Art, in einigen aber bis zu 33 Kontakte – die Streubreite ist also immens. Die Untersuchungspersonen haben im Durchschnitt etwa sieben derartige Kontaktpersonen. Tabelle 18 stellt die Häufigkeitsverteilung im einzelnen vor.

Tabelle 18: Verteilung der berufsfremden, internen, statusniedriger Kontaktpersonen (n=234) bei den Untersuchungspersonen (n=32)

keine Kontaktperson	4 Einrichtungen
1-5 Kontaktpersonen	13 Einrichtungen
6-9 Kontaktpersonen	8 Einrichtungen
12 Kontaktpersonen	Psychiatr. Abt. Allg. Krankenhaus (21)
14 Kontaktpersonen	Fachklinik Sucht (08)
15 Kontaktpersonen	Netzwerk Altenhilfe (02)
19 Kontaktpersonen	Justizvollzugsanstalt (09)
23 Kontaktpersonen	Kommunale instit. Kinderbetr. (15)
26 Kontaktpersonen	Jugendberufshilfe (14)
33 Kontaktpersonen	Heimerziehung

Die Einrichtungen mit besonders vielen Kontakten dieser Art sind Großorganisationen wie Krankenhaus, Heim, Justizvollzugsanstalt sowie Institutionen, die auftragsbedingt eine große Reichweite nach außen entwickeln müssen (Berufshilfe, kommunale institutionelle Kinderbetreuung, Netzwerk Altenhilfe).

Zu diesem Bild paßt die Verteilung der vertretenen Berufe: die am häufigsten genannten Berufe haben mit den genannten Einrichtungen zu tun und stammen auch aus ihnen. Tabelle 19 nennt die am häufigsten benannten Berufe.

Tabelle 19: Berufe der berufsfremden, internen, statusniedrigen Kontaktpersonen (n=234)

Verwaltungsmitarbeiter, Sachbearbeiter	26,9 %
Erzieher, Kinderpfleger	12,8 %
Hausmeister, Pförtner, Telefonist	10,3 %
Lehrer, Ausbilder an Schulen	9,8 %
Handwerker, Hauswirtsch. Mitarb., Fahrer	9,0 %
Vollzugsbeamter	7,7 %
Zivildienstleistende	6,0 %
andere selten genannte Berufe	14,5 %
nicht näher zuzuordnen	3,0 %

Die hier vertretenen Kontaktpersonen arbeiten häufig in größeren Einrichtungen. Dies wird u.a. daran deutlich, daß es hier vermehrt hauswirtschaftliches und haustechnisches Personal gibt, auch Zivildienstleistende sind häufiger in großen Einrichtungen tätig. Die am stärksten vertretene Gruppe ist die der Verwaltungsmitarbeiter und Sachbearbeiter mit über einem Viertel aller hier genannten Kontaktpersonen. Diese, sowie Erzieher, Lehrer und Vollzugsbedienstete, sind offensichtlich die Berufsgruppen mit niedrigerem Status, mit denen die Sozialarbeiter und Sozialpädagogen in den jeweiligen Einrichtungen besonders eng zusammenarbeiten müssen.

Die männlichen Befragten haben exakt je zur Hälfte männliche und weibliche Kontaktpersonen, bei den weiblichen Befragten dominieren stark weibliche Kontaktpersonen (68 : 32).

Hinsichtlich der Einschätzung von Notwendigkeit der Kontakte und der Zufriedenheit mit den Kontakten ergeben sich folgende Ergebnisse (vgl. Tab. 20).

Die Botschaft ist klar: die Kontakte zu Personen dieses Feldes werden als deutlich weniger notwendig für die Erfüllung des beruflichen Auftrags angesehen als im Durchschnitt aller Kontaktpersonen. Und: die Zufriedenheit mit ihnen ist deutlich geringer als im Durchschnitt der Bewertung aller Kontakte. Hinsichtlich der Zufriedenheit gibt es einen

Tabelle 20: Einschätzung der Kontakte (berufsfremd, intern, statusniedriger)
nach Notwendigkeit und Zufriedenheit (n=234)
(Vergleichszahlen der Gesamtstichprobe kursiv, n=2.317)

Notwendigkeit des Kontakts		Zufriedenheit mit Kontakt	
unbedingt	41,9 % (46,7 %)	hoch	38,0 % (42,1 %)
mittel	40,6 % (39,7 %)	mittel	39,7 % (41,6 %)
gering	17,5 % (13,7 %)	gering	22,2 % (16,3 %)

frappierenden Unterschied der Bewertung zu den statusniedrigen Kontaktpersonen mit gleichem Beruf (vgl. Abschnitte 5.1.3 und 5.2.3), die die höchsten Zufriedenheitswerte überhaupt aufweisen, während die statusniedrigen berufsfremden Kontaktpersonen die zweitschlechteste Bewertung erfahren (nur die berufsfremden statusniedrigen Kontaktpersonen außerhalb der eigenen Einrichtung erhalten noch schlechtere Zufriedenheitswerte). Die Betrachtung der Aussagen aus den Tonbandmitschnitten soll auch hier dabei helfen, die Hintergründe dieser Einschätzungen besser zu verstehen.

So merken die Untersuchungspersonen wiederholt an, daß diese Personengruppe aus unterschiedlichen Berufen stammen, man könne relativ wenig allgemeines sagen. Deshalb sind auch Aussagen über bestimmte Berufsgruppen, die in diesem Zusammenhang während des Interviews gemacht wurden, wieder in das dafür vorgesehene Kapitel verwiesen (vgl. Kap. 8).

„Das ist eine ganz vielschichtige Gruppe von Menschen, die teilweise von ihren Aufgaben her und damit auch von der Qualifikation sehr wenig (...) mitbringen, weil sie Aufgaben zu erledigen haben, die auch keine bestimmte Qualifikation erfordern bis hin zu einer Personengruppe, die eine recht hohe Qualifikation hat, teilweise Hochschulabschluß hat, aber Tätigkeiten ausübt, die (...) im erzieherischen Bereich liegen.“ (Heimerziehung (31), S. 8, 8-14)

„Alle Personen, die hier sind, sind wieder bunt gemischt, Vertrauensmann, Chemikant, Wohnungsverwaltungssachbearbeitung, Betriebskrankenkasse, Sekretärin, Sachbearbeiter, Unterstützungsverein etc.“ (Betriebssozialarbeit (04), S. 18, 13-15)

„Von der Anzahl her die allermeisten. (...) schwierig, allgemein zu allen etwas zu sagen.“ (Jugendberufshilfe (14), S. 12, 3-5)

Mit Begründungen für die Einstufung als „statusniedriger“ tun sich die Untersuchungspersonen häufig schwer. Laut Aussagen der Interviewerinnen ist es vielen Untersuchungspersonen geradezu peinlich, eine der-

artige Einstufung vorzunehmen. Zum Teil wird die Einstufung durch Uminterpretationen verbrämt. In einem Fall wird eine kriegerische Metapher verwandt, um die Unterschiede in der Tätigkeit zu verdeutlichen:

„Da habe ich natürlich meine Probleme gehabt, das jetzt einzuordnen, statusniedriger bei Verwaltungsangestellten. Ja, also, habe ich einfach deshalb mal gemacht (...) weil, (...) wir haben hier Frontdienst, und Verwaltung sitzt weitab in der Etappe und am grünen Tisch (...) ich bewerte die Arbeit hier mit den Patienten direkt höher ein.“ (Forensische Abt. Landeskrankenhaus (32), S. 8, 3-7)

Die Funktion dieser Mitarbeiter wird sehr ähnlich charakterisiert: sie seien dazu da, Hilfsdienste zu übernehmen, zu unterstützen, Arbeit abzunehmen in diversen Teilbereichen, die sonst die „eigentliche“ Aufgabe Sozialer Arbeit unnötig belasten würden:

„Das sind letztlich niedere Arbeiten, die ich dann eben nicht ausführen muß, die mich auch aufhalten würden.“ (Kommunale institutionelle Kinderbetreuung (15), S. 2, 8-10)

„(...) die sind ein Teil für uns da, für uns zu schreiben und für uns die Abwicklungen zu machen, was den verwaltungstechnischen Bereich betrifft.“ (Unterkunft für Frauen (01), S. 8, 10-12)

„(...) was der Gruppe gemein ist, ist (...) daß es unverzichtbare Hilfsdienste (...) sind, die wir halt in der Alltagsarbeit brauchen.“ „(...) sind (...) in ihrer Funktion und ihrer Rolle ganz wichtig und unverzichtbar.“ (Flüchtlingshilfe (27), S. 13, 6-8)

„Das sind in der Regel alles Mitarbeiter (...), die mir meinen Arbeitsablauf erleichtern, daß also die hier ihre spezifischen Funktionen wahrnehmen, die hier spezifische Aufgaben haben, die mir meine Arbeiten schlicht und ergreifend erleichtern, auf die ich zurückgreifen kann, die Dinge machen, die ich dann auch nicht mehr selber machen muß.“ (Gerontopsychiatrie Landeskrankenhaus (26), S. 4, 6-10)

„Also, zu denen fällt mir ein, daß die für (...) meine fachliche Arbeit in dem Sinne wichtig sind, daß sie so eine unterstützende Funktion haben, d.h. an diejenigen kann ich Aufgaben übertragen, sprich Sachen zu schreiben und auch Verwaltungsaufgaben halt abzugeben, mit denen ich nicht so bewandert bin.“ (Übergangswohnheim wohnungslose Männer (07), S. 12, 3-8)

Eine Untersuchungsperson verweist darauf, daß Mitarbeiter dieser Kategorie auch manchmal Garanten für eine angemessene Arbeitsatmosphäre sind. Ohnehin repräsentieren sie häufig die erste Berührungslinie zur Öffentlichkeit, wie Telefondienst oder Pförtnerdienst:

„(...) die haben verschiedene Aufgaben bei uns, Telefon, auch manchmal Abschottung, damit man in Ruhe arbeiten kann, Tür öffnen, Leute empfangen, weiterleiten etc.“ (Bewährungshilfe (10), S. 7, 6-8)

„Der Pfortenbereich ist ein ganz wichtiger Bereich. (...) wenn die da etwas kompetenter umgehen würden, auch gerade (...) sehen würden, wie wichtig gerade auch so ein guter Pfortenbereich ist, dann wäre das vielleicht auch anders (...). Das ist ja eigentlich unsere Visitenkarte.“ (Fachklinik Sucht (08), S. 20, 17-26)

Hier klingt auch schon an, daß es sich bei diesen Personen einerseits um statusniedrigere Positionen handelt, diese aber gleichwohl eine unverhältnismäßig große Macht ausüben können. Insofern ist man letztlich auf den „good will“ dieser Mitarbeiter angewiesen. Diese Tatsache verlangt, sie besonders sorgfältig zu behandeln, gleichsam „wie rohe Eier“. Sie wollen hofiert werden:

„(...) die sind von der Ausbildung her sicherlich nicht so hoch gestellt wie ich, haben aber (...) eigentlich auch viel, viel, viel mehr Macht als ich. Natürlich! Haben die Verwaltungskräfte immer. Ob sie einen Brief jetzt irgendwie zwei Tage später heraus schicken oder (...) also so was ist eigentlich ihnen überlassen (...). Also, das ist Machtausübung vom feinsten.“ (Schule Wiedereingliederung Langzeitarbeitslose (22), S. 7, 5-14)

„(Sie) sollten wie rohe Eier behandelt werden, da sie wichtig für das Funktionieren von Verwaltung (...) (sind).“ (Beratungsstelle Eltern, Kinder, Jugendliche (12), S. 12, 5-6)

„(...) für jemand, der da fremd herein kommt, ist es schwierig, da durchzublicken bei den einzelnen Personen, die teilweise auch hofiert werden wollen, damit die einem was schreiben, obwohl es ihre Aufgabe ist.“ (Unterkunft für Frauen (01), S. 8, 22-24)

Hier werden deutlich Befürchtungen und Unsicherheiten artikuliert: einerseits ist man doch wohl höher im hierarchischen Gefüge der Einrichtung angesiedelt, andererseits spüren die Untersuchungspersonen die Gefahr, nicht unbedingt das zu bekommen, was sie bekommen wollen. Teilweise wird das sehr drastisch ausgesprochen. Wenn man es nicht schafft, sich mit bestimmten Personen dieser Gruppe gut zu stellen, muß man damit rechnen, daß die eigene Arbeit sabotiert oder zumindest deutlich erschwert wird:

„Ich sage immer, verdirb es dir nie mit einer Sekretärin und einem Hausmeister. Noch viel mehr gilt das für einen Koch. Mit einem Koch kann man leben oder sterben. Und durch einen Hausmeister, wenn der nicht will, wie man will, kann der einem die ganze Arbeit sabotieren. Von daher auch hier: kollegiale Zusammenarbeit und freundschaftliche Zusammenarbeit.“ (Seniorenbüro (16), S. 18, 4-8)

„Hier ist eine Sekretärin dabei, die wirklich auch im Rahmen ihrer Möglichkeiten eine ganze Menge tun kann, was (...) wirklich nicht nur auf der sachlichen Ebene geregelt werden kann, sondern da braucht man manchmal

wirklich eine ganz gute emotionale Basis, um bestimmte Dinge einfach leichter zu machen. Wenn man z.B. einen Termin beim Chef kriegen möchte oder so etwas. Also da (...) ist die Kontaktpflege einfach notwendig." (Betriebssozialarbeit (04), S. 23-28)

Eine andere potentielle Chance und zugleich Gefährdung wird in der Möglichkeit des „Informationskarussells“ gesehen: hier wird viel gertscht und über Kollegen geredet, bis hin zu Erscheinungen des Mobbing, hier werden aber auch wichtige Informationen weitergegeben, ohne die eine Einrichtung nicht laufen kann:

„(...) das Verhältnis sollte (freundlich) sein, weil da schon eine ganze Menge drüber läuft. Und Mobbing auch gerade über das Schreibzimmer auch ausgesprochen gut laufen kann. Mobbing und Information. Auch positive Informationen. Weil ich kriege alles mit, was andere sagen, was mich irgendwie betrifft. Das kriege ich nur mit, weil das Verhältnis ganz gut ist. Andere kriegen das eben nicht mit." (Bewährungshilfe (10), S. 7, 24-29)

„Verwaltungskraft innerhalb der Beratungsstelle ist sehr wichtig, weil ohne Verwaltung auch so eine Beratungsstelle nicht funktioniert. Die Verwaltungskraft ist zuständig für Telefonkontakte mit Klienten, für Terminabsprachen etc. (...). Das ist eigentlich eine wichtige Funktion und ist auch quasi das Informationskarussell für die anderen Kollegen." (Beratungsstelle Haftentlassene (05), S. 8, 17-27)

Wie schon für andere Kontakte zu berufsfremden Personen stellt sich auch hier die Abgrenzungsproblematik. Das Profil Sozialer Arbeit ist anderen nicht ohne weiteres ersichtlich, es bedarf daher besonderer Anstrengungen, die eigene Tätigkeit, nicht den Beruf, immer wieder zu vermitteln:

„(...) was schwierig ist bei dem, was ich mache, ist nicht mein Beruf, sondern, was ich mache (...) (ist) überhaupt nicht klar abgesteckt. Also, kein Mensch (...) könnte sagen, was ich genau tue. Das bedeutet Vogelfreiheit in jeder Hinsicht. Ich kann machen, was ich will, solange es keinen stört, und ich muß machen, was irgendjemand mir sagt (...). (Ich muß) immer abstecken, was die Aufgabenbereiche sind. Eigene Aufgabenbereiche und die der anderen. (...) sehr offen mit den Leuten umzugehen (...) und denen zu erklären, was man von ihnen auch will. War erst mal eine ganze Zeitlang denen überhaupt nicht klar, was ich mit ihnen zu tun haben könnte, oder was ihre Aufgabe sein könnte in Zusammenarbeit mit mir." (Schule Wiedereingliederung Langzeitarbeitslose (22), S. 8, 5-21)

„Auch da kommt es in erster Linie darauf an, die Zuordnung zu finden zu bestimmten Aufgaben und da eine Klarheit hinzukriegen in der Definition, in der Abgrenzung. Schwierigkeiten können dann daraus entstehen, daß man mitunter mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern noch mal einen Schritt zurückgehen muß und sich über fachliche Anforderungen, Rahmen-

bedingungen, Fachsprache etc. noch mal verständigen muß." (Heimerziehung (31), S. 8, 15-20)

„(...) man sagt ganz klar, ich habe mein Gebiet, auf dem habe ich meine Fähigkeiten, du hast dein Gebiet, in dem hast du deine Fähigkeiten, und nur wir zusammen können in der Gesamtheit hier die Arbeit im Bereich (...) letztendlich leisten." (Werkstatt für Behinderte (19), S. 17, 16-20)

Ganz realistisch wird gesehen, daß man etwas dafür tun müsse, damit man wirklich die Arbeitsleistungen bekommt, auf die man angewiesen ist. Da man etwas von diesen Kollegen will, müsse man auch auf diese Menschen zugehen. Man solle die informelle Seite pflegen, aber auch sich als zuverlässig erweisen. Das Problem scheint zu sein, gleichsam ganz natürlich und freundlich zu sein – tatsächlich ist das aber häufig harte Arbeit, die auch viel Zeit in Anspruch nimmt. Man müsse sich immer wieder sehen lassen, immer wieder aufs Neue die Kontakte vertiefen. Auch bei neuen Kollegen sei es sinnvoll, wenn auch Mut erfordernd, auf sie zuzugehen und mit ihnen ins Gespräch zu kommen.

„Daß man da einfach einen netten Umgang miteinander pflegt. Einen respektvollen (...). In der Regel gehe ich auf diese Personen zu. Weil ich was von denen will. Und wenn es nur ein Stift ist." (Schulsozialarbeit Gesamtschule (23), S. 6, 15-18)

„(...) freundlich sein, aber auch Verlässlichkeit. Daß die Leute sich auf einen verlassen können. (...) ab und zu einmal ein Witzchen herüber schicken (...) einfach so informell, so lockerer sein, wie geht es zu Hause in der Familie? So halt in diese Richtung. Muß man sich auch hart erarbeiten. Das dauert seine Zeit (...). Ich habe einen neuen Witz, willst du den hören oder irgend so einen Scheiß, so in der Art. Aber das muß wachsen, das kann man nicht von vornherein (...), man kann es nicht erzwingen. Das gilt für sämtliche Verwaltungssachen." (Forensische Abt. Landeskrankenhaus (32), S. 8, 17-29)

„Wichtig ist, daß man (...) sich sehen läßt. Das ist auch eigentlich typisch für die Rolle eines Sozialarbeiters im Krankenhaus, daß man meistens auf andere zugehen muß (...) also für die Kontaktpflege ist es wichtig, daß man gesehen wird, so daß die Leute auch bereit sind, da ohne weiteres Auskunft zu geben." (Psychiatr. Abt. Allgemeinkrankenhaus (21), S. 2, 20-25)

„(...) wenn da ein neuer Sachbearbeiter oder eine neue Sachbearbeiterin drin ist, daß man also auch den Mut hat (...), daß man einfach hingehet und sagt, hallo, ich bin der soundso, und sind Sie neu hier usw., darf ich mal fragen, was Sie machen und (...). Das ist schon schön. Also wenn man das kann, und wenn man es vor allen Dingen tut." (Betriebssozialarbeit (04), S. 19, 3-8)

„Da sage ich selbstkritisch, daß wir oft zu wenig die Bedeutung (...) auch dieser Berufsgruppen, also der Verwaltungsleute eben sehen, die mehr so

exekutive Aufgaben haben. Es geht da mehr so um zwischenmenschliche Dinge, daß wir oft zu sehr der Meinung sind, daß unsere Aufgaben wichtiger sind als deren Aufgabe (...).“ (Psychosoziale Jugendberatung (06), S. 14, passim)

Mehrfach werden allgemeine Verhaltensmaximen für den Umgang mit Vertretern dieser Berufsgruppen benannt. Insbesondere Äußerungen von Wertschätzung seien wichtig:

„Das ist auch wichtig, (...) Wertschätzung gegenüber zu bringen (...) also daß es nicht so aussieht, als hätte ich da das Wissen gefressen und (...) das sind wirklich nur Hilfs- oder Zuarbeiter dann halt.“ (Übergangswohnheim wohnungslose Männer (07), S. 12, 32-33; S. 13, 1-2)

„(...) klare Anweisungen zu geben, also, sich auch klar auszudrücken, vielleicht auch noch mal zu gucken, Ressourcen herauszufinden bei den einzelnen Menschen, somit so ein Gefühl von Gebrauchtwerden auch rüber kommt, also auch Wertschätzung der einzelnen Person. (...)“ (Kommunale institutionelle Kinderbetreuung (15), S. 2, 18-22)

Der schon angesprochenen gebotenen Vorsicht diesen Kollegen gegenüber entsprechen Empfehlungen, bei allen Anstrengungen zum Aufbau und zur Pflege der Kontakte doch Distanz zu wahren. Die tatsächlichen Statusunterschiede sollten nicht vernebelt werden, sondern deutlich bleiben, was einem „würdevollen Umgang miteinander“ nicht widersprechen muß. Auf der informellen Ebene wird empfohlen, Privates weitgehend auszusparen. Am deutlichsten wird diese Perspektive in der Empfehlung, die Anrede „Sie“ beizubehalten:

„(...) ein Bereich, (der) mit äußerstem Fingerspitzengefühl zu gestalten (ist), denn da muß man auch genau gucken. Ich mag nicht dieses devote Verhalten. Ich kenne da Formen von solchem pseudodevotem Verhalten, wo man also dann so Liebkindmachen, kann man da vielleicht sagen. Also den Hausmeister in irgendeiner Weise umzirpsen oder so, sagen wir mal, sich so künstlich im Status herunterbeamt. Das stimmt nicht, das ist einfach verlogen und ist auch nicht tragfähig. Also es muß (...) schon klar sein, (...) aus welcher Rolle man spricht, und ich finde es auch ganz nötig, da ein nötiges Maß an Distanz zu halten.“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 30, 31-34; S. 31, 1-4)

„(...) also auch so ein Stückchen persönlichen Kontakt aufzunehmen, wobei ich denke, daß das ganz wichtig ist, nicht zu viel Privates da herauszuschälen, weil man sich sonst dann auch nicht mal mit den Aufgaben, denen man zu tun hat, abgrenzen kann, bzw. auch verschwimmt, welche Aufgaben sie zu erledigen haben (...), also auch deutlich zu machen (...), daß man vorgesetzt ist.“ (Kommunale institutionelle Kinderbetreuung (15), S. 2, 26-31)

„(...) was man besonders beachten sollte, (...) ist, nicht sehr private Sachen da rein zu bringen in den gesamten Verlauf, weil ja das Schreibzimmer eben auch so eine Kommunikationsweiterleitungsgeschichte ist, die man nachher überhaupt nicht mehr unter Kontrolle hat. Und da würde ich mich zurückhalten. Würde weder über Freundin, Freund, Trennung oder sonstige andere Investitionen oder Banksachen mit denen sprechen, sondern auf einer sachlich-netten Ebene sein.“ (Bewährungshilfe (10), S. 7, 31-34; S. 8, 1-2)

„(...) Alle Kollegen und Kolleginnen, die hier auftauchen, die sieze ich. Ist auch noch mal so ein Thema. Also bei den Kollegen mit gleichem Status, da über Jahre oder einen längeren Zeitraum ergibt sich dann auch schon mal bei dem einen oder andern ein Du, aber hier würde ich da immer das Sie auch wahren und die Distanz auch wahren. Das ist zwar sehr schwierig, dann auch (...) mit dem (Hausmeister) aus einer Distanz heraus zu arbeiten, aber alles andere stimmt nicht. Also, der ist mir nicht gleichgestellt. Ich habe da bestimmte Möglichkeiten. Ich habe z.B. die Möglichkeit, ihm bestimmte Anweisungen (...) zu geben oder kann bestimmte Sachen einfordern, und (...) auf freundschaftlichen Status zu gehen, um das dann etwas geschmeidiger zu gestalten, das Miteinander, ist gefährlich. Würde ich jedem raten, das bloß nicht zu tun. Das ist manchmal dann schwieriger, das zu formalisieren. (...) man kann durchaus einen würdevollen Umgang miteinander haben.“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 31, 5-20)

Das Nähe-Distanz-Problem, das im Umgang mit den Klienten eine so zentrale Rolle spielt, taucht also mit anderen Inhalten im Umgang mit Kollegen wieder auf. Sich einzulassen, durchaus auch mit informellen Anteilen, ist für die Effektivität der eigenen Arbeit offensichtlich unabdingbar – Distanz halten aber ebenso, weil sonst ebenfalls der Erfolg der Kooperation mit diesen Personen gefährdet erscheint. Bei bestimmten Berufsgruppen (Verwaltungsmitarbeiter, Hauspersonal wie Hausmeister, Pflegepersonal, Zivildienstleistende – vgl. Kap. 7) ist dies jeweils mit konkreteren Inhalten nachweisbar.

6.2 KONTAKTPERSONEN MIT ANDEREN BERUFEN AUSSERHALB DER EIGENEN EINRICHTUNG (EXTERNE KONTAKTE)

6.2.1 Kontaktpersonen mit anderen Berufen in statushöheren Positionen außerhalb der eigenen Einrichtung (berufsfremd, extern, höherer Status)

In dieses Feld ordneten die Untersuchungspersonen 310 der 2.317 (= 13,4 %) Kontaktpersonen. Es ist damit das am drittstärksten besetzte der 12 vorgegebenen Felder. Die relativ starke Bedeutung dieser Kategorie wird auch dadurch deutlich, daß im Durchschnitt knapp zehn

Kontakte dieser Art unterhalten werden – nur 2 der 32 Untersuchungspersonen haben keine Kontakte zu berufsfremden Personen mit höherem Status in externen Einrichtungen. Die Verteilung der Kontakte nach Untersuchungspersonen ergibt sich aus der Tabelle 21.

Tabelle 21: Verteilung der berufsfremden, externen, statushöheren Kontaktpersonen (n=310) bei den Untersuchungspersonen (n=32)

keine Kontaktperson	2 Untersuchungspersonen
1-5 Kontaktpersonen	11 Untersuchungspersonen
6-10 Kontaktpersonen	8 Untersuchungspersonen
11-20 Kontaktpersonen	7 Untersuchungspersonen
21-31 Kontaktpersonen	4 Untersuchungspersonen

Die quantitative Bedeutung schwankt also auch in diesem Feld erheblich, für die meisten beteiligten Einrichtungen sind aber bis zu zehn Kontakte angegeben – auch hier wieder als eher zurückhaltende Schätzung zu verstehen, da es wiederholt Hinweise auf nur exemplarische Berücksichtigung aus der Vielzahl tatsächlich vorhandener Kontakte gibt.

Die Verteilung der benannten Kontaktpersonen nach Berufszugehörigkeit ergibt das auf der nächsten Seite wiedergegebene Bild (vgl. Tab. 22).

Ärzte, Psychologen und andere Therapeuten dominieren als Repräsentanten des Gesundheitssystems in dieser Stichprobe, gefolgt von den Professionen und Berufsvertretern des Rechtssystems. Das Schul- und Ausbildungssystem und der kirchliche Bereich sind erkennbar, aber nicht besonders stark vertreten. Dafür spielen Stelleninhaber auf der Leitungsebene externer Einrichtungen und die Vertreter aus der Politik eine erstaunlich große Rolle. Die Vielfalt der Berufe und ihre unterschiedlichen Hintergründe und Anforderungen lassen sich auch aus den Kommentaren in den Interviews ablesen: relativ wenig wird allgemein über dieses heterogene Feld ausgesagt, vielfach stattdessen auf Repräsentanten einzelner Berufe eingegangen (vgl. deren separate Darstellung in Kap. 8).

Wie bei allen anderen schon behandelten Beziehungen zu statushöheren Kontaktpersonen dominieren auch hier die Männer deutlich, wieder bei den männlichen Untersuchungspersonen deutlicher ausgeprägt (78 : 22) als bei den weiblichen Untersuchungspersonen (68 : 32).

Die Notwendigkeit der Kontakte und die Bewertung der Zufriedenheit ergeben sich aus Tabelle 23.

Tabelle 22: Berufe der berufsfremden, externen, statutshöheren Kontaktpersonen (n=310)

Arzt	23,5 %
Richter, Staatsanwalt, Rechtsanwalt	21,0 %
Mitarbeiter, Leitungsebene	13,9 %
Psychologe, Therapeut	9,7 %
Politiker	7,4 %
Lehrer, Ausbilder	5,5 %
Pfarrer, Pastor	4,8 %
andere Berufe mit geringer Nennung	12,6 %
nicht näher zuzuordnen	1,6 %

Tabelle 23: Einschätzung der Kontakte (berufsfremd, extern, statushöher) nach Notwendigkeit und Zufriedenheit (n=310)
(Vergleichszahlen der Gesamtstichprobe kursiv, n=2.317)

Notwendigkeit des Kontakts		Zufriedenheit mit Kontakt	
unbedingt	46,8 % (46,7 %)	hoch	40,3 % (42,1 %)
mittel	36,4 % (39,7 %)	mittel	38,1 % (41,6 %)
gering	16,8 % (13,7 %)	gering	21,6 % (16,3 %)

Die Vergleiche mit der Gesamtstichprobe zeigen: die Notwendigkeit des Kontaktes wird etwas geringer eingeschätzt, die Zufriedenheit liegt ebenfalls leicht unterhalb der durchschnittlichen Bewertung (in die die Werte dieser Kategorie natürlich mit erheblichem Anteil eingegangen sind). Es deutet sich an, daß die Kontakte als nicht einfach eingeschätzt werden. Die Betrachtung der Kommentare kann helfen, die Gründe dafür besser zu verstehen.

Eine Untersuchungsperson fühlt sich nicht ausreichend akzeptiert:

„Was fällt mir zu diesen Kontaktpersonen ein? Mir ist gerade gekommen, daß gerade in diesem Bereich ich oft das Gefühl habe, (...) in meinem Beruf nicht ernstgenommen zu werden. Also, d.h., daß da so die Qualifikation

was ausmacht untereinander." (Übergangswohnheim wohnungslose Männer (07), S. 18, 5-8)

Eine andere Untersuchungsperson ergänzt diese Erfahrung mit der Empfehlung an Berufsanfänger, die Frustrationstoleranz im Umgang mit arroganten Vertretern dieses Netzwerkteils zu trainieren:

„Für (...) Berufsanfänger ist es wichtig, daß da eine Toleranzgrenze von ihnen aus kommt. Daß sie das auch einstecken können, wenn also so schroffe Töne sind, wenn einem Arroganz entgegenkommt, daß sie das einfach auch einstecken können, ohne das persönlich zu nehmen." (Außenstelle Jugend-/Sozialamt (13), S. 8, 26-30)

Hinzu kommt häufig das Gefühl, etwas von diesen Personen haben zu wollen, auf sie angewiesen zu sein, ohne daß entsprechende reziproke Abhängigkeiten bestehen – es ist eine eher einseitige Angelegenheit:

„(...) wir (wollen) was von denen. Dadurch ist es gekennzeichnet. D.h. also, wir sind sehr abhängig von denen und (...) brauchen auch diese (...) Bereiche ganz besonders (...) und ich denke (...), die brauchen uns mit Sicherheit nicht. Von daher ist die Kontaktpflege da etwas schwierig, und wir müssen schon immer irgendwie versuchen, etwas in die Waagschale zu legen (...)” (Beratungsstelle Langzeitarbeitslose (03), S. 6, 2-8)

„(...) also ganz allgemein sage ich hierzu, daß es hier oft eine Einbahnstraße ist, was die Kontaktaufnahme und die Kontaktpflege anbelangt, daß wir auf diese Stellen zutreten (...) daß wir von unserer Seite aus immer wieder aktiv sein müssen, und wir vermissen oft die Selbstverständlichkeit der Kooperation wie wir sie eben sehen." (Psychosoziale Jugendberatung (06), S. 9, 9-13)

„Zum größten Teil geht die (Initiative) von mir aus, weil ich auch den Nutzen habe, und man muß ja auch dazu sagen, die hier genannten Personen haben natürlich auch andere Kontaktpersonen als mich (...), von denen sie auch wiederum angesprochen werden. Ich bin also nicht der Einzige, der diese Personengruppe dann nutzt, um wieder Klienten zu helfen." (Flüchtlingshilfe (27), S. 8, 12-16)

(I.: Also die haben eine Menge Einfluß?) „Zeigen das auch, lassen es durchblicken, daß sie eben nicht so viel für mich haben, weil es auch andere gibt. Also, das ist schon Klinkenputzen bei denen. Das machen sie aber auf eine ganz anständige (...) also, eine ganz entgegenkommende Art. Sie lassen es durchblicken ganz einfach." (Schule Wiedereingliederung Langzeitarbeitslose (22), S. 4, 27-32)

Den angesprochenen Personen wird im allgemeinen eine hohe Kompetenz in ihrem jeweiligen Fachgebiet zugebilligt. Das macht sie für Soziale Arbeit wertvoll und unabdingbar. Über sie kommt man im übrigen auch an weitere Ressourcen – eine Untersuchungsperson formuliert das fast schon in der Terminologie des Konzepts der sozialen Netzwerke,

nach denen über die Kontaktperson erster Ordnung („first order star“) weitere Personen („second order star“) (vgl. Kähler 1975) erreicht werden können:

„(...) ihnen gemein ist, (...) daß sie mir wichtige Informationen bieten können und sie dabei gleichzeitig eine hohe fachliche Kompetenz haben, die ich mir zunutze machen kann (...). Aufgrund ihrer Position haben sie wiederum eine Vielzahl von Kontakten, die sie sich zunutze machen, so daß eben über diese Personen größere Dinge (...) ins Rollen gebracht werden können.“ (Flüchtlingshilfe (27), S. 7, S. 3 f.)

Andererseits wünscht mancher Sozialarbeiter so manche der hier vertretenen Personen in die Wüste, weil sie in ihrer machtvollen Position wichtige Entwicklungen behindern und blockieren:

„Welche Kontakte sind überflüssig? Die überflüssigen Kontakte hier sind mit den nicht kooperationsfähigen oder nicht kooperationswilligen Menschen, die Funktionen bekleiden und die eigentlich nur hinderlich sind und Arbeiten und Abläufe und Verbesserungen in dem Bereich blockieren.“ (Mieterbetreuung (24), S. 6, 5-9)

Im Bewußtsein der eigenen Stärken und der eigenen Grenzen muß Soziale Arbeit immer wieder aufs neue festlegen, was noch in ihre Kompetenz gehört, und was jenseits dieser Linie an andere, kompetentere Fachleute abgegeben werden muß (vgl. Abschnitt 1.3). Abgeben heißt aber auch, entsprechende Kontakte zu aufnehmenden Spezialisten im Repertoire zu haben, damit die Abgabe erfolgreich sein kann:

„Ich bin da als Pädagogin tätig, nicht als Psychologin, und mache da auch ganz klar eine Grenze. Das signalisiere ich auch den Klienten. Ich bin auch nicht Seelsorgerin und kann auch für ganz viele seelsorgerische Fragen nicht als kompetente Ansprechpartnerin zur Verfügung stehen, medizinisch schon gar nicht. Und vielleicht ist es genau das, daß hier diese Gruppe (...) wirklich für Fragen zuständig sind, für die ich mich nicht mehr zuständig fühle und auch wo ich ganz bewußt Grenzen setze, aber Menschen dann auch nicht im Regen stehen lassen (...). Das ist ganz wichtig, daß da Ansprechpartner sind, also Ärzte, Psychologen und Seelsorger, (...) die wir persönlich kennen, und dann auch sagen können, wenden sie sich doch mal an den Soundso, oder wo wir auch noch mal ganz genau nachfragen können, stimmt das denn so, und wer ist denn da jetzt der adäquate Ansprechpartner. Sehr wichtige Kontakte.“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 14, 13-24)

Zwei Merkmale im Umgang mit Vertretern dieser Berufsgruppen werden häufiger hervorgehoben: sie haben durchgehend wenig Zeit und lassen das auch spüren, und sie interessieren sich in erster Linie für die Übermittlung von Tatsachen. Das hat zur Folge, daß man die knappe zur Verfügung stehende Zeit für die Übermittlung klarer Fakten nutzt:

(Bei der Kontaktabstimmung ist es wichtig) „(...) daß man sehr darauf acht gibt, daß die Zeit (...) sehr begrenzt ist bei diesen Personengruppen. Das ist ganz wichtig. Und auch die Empfindsamkeit dieser Personengruppen. Die wollen also kein Geschwafel von irgendwelchen sozialen Gedönesen hören, die wollen Fakten wissen, damit sie auch zu einer Entscheidung kommen. Die Fakten müssen sauber vorbereitet sein, und die Fakten müssen eigentlich auch auf dem Tisch liegen. Ich meine, es nutzt niemand, wenn ich hier etwa die Folgen einer hochverschuldeten Familie dem Fachanwalt für Zivilrecht erzähle, sondern ich muß die Fakten auf den Tisch bringen, daß die Zinshochrechnung nicht akkurat erfolgt ist, oder daß z.B. Verdacht besteht, daß die (...) (Bank) der betreffenden Personen (...) einen Kredit vergeben hat, obwohl eine Rückzahlung des Kredits nicht möglich ist. Da müssen Fakten auf den Tisch, und da muß knallhart drüber gesprochen werden.“ (Mieterbetreuung (24), S. 6, 27-34; S. 7, 1-4)

„(...) ich versuche immer, das alles sehr faktisch darzustellen. Weil das das einzigste ist, was Rechtsanwälte, Richter und Ärzte interessiert (...). Das auch immer sehr klar rüber zu bringen (...). Ich bemühe mich schon um Eindeutigkeit, weil wenn ich Zweideutigkeit bei Richtern habe, dann habe ich auch immer von den Richtern Frust drin (...). Also, die sind nur am Faktischen interessiert (...).“ (Fachklinik Sucht (08), S. 6, 22-29)

Insofern kann es auch nicht verwundern, daß der Aufbau derartiger Beziehungen eher als mühselig und schwierig eingeschätzt wird:

„Es ist eine immerwährende und so eine langfristige Arbeit (...) es ist nicht was, was du heute tust und wo du morgen einen Effekt hast oder übermorgen von mir aus, sondern es ist eine jahrelange Arbeit und immer wieder und immer wieder.“ (Frauenhaus (25), S. 8, 15-18)

Insbesondere, wenn Probleme des Datenschutzes im Spiel sind, bedarf es eines längeren Entwicklungsprozesses, bis es zu einer vertrauensvollen Zusammenarbeit kommt. Diese ist aber im Interesse der Klientel immer anzustreben:

„Sie müssen wissen, wir sprechen über medizinische Daten und Geheimnisse, und das ist schon eine Vertrauensfrage, auch von den Ärzten, ob sie eben irgendeinem Amt etwas sagen oder nicht. Sie müssen es nicht unbedingt. Es ist schon eine Frage bei einigen von gewachsenem Vertrauen. Wenn die wissen, ich rufe an, und wir haben schon mit Patient XY das (...) ganz gut über die Bühne bekommen (...) dann hat der auch ein offenes Ohr dafür (...). Es geht wirklich über die Zusammenarbeit. Über die erlebte Zusammenarbeit, über die Praxis. Das ist wichtig. Auch wenn man mit den Ärzten manchmal Hausbesuche verabredet. Ist ganz wichtig, dann trifft man sich, und man kennt sich halt, und man geht dann zu den Patienten.“ (Sozialpsychiatrischer Dienst Gesundheitsamt (20), S. 11, 33-34; S. 12, 1-11)

„Es wird schwierig sein für einen Berufsanfänger, einfach zum Telefon zu greifen, einen Kinderarzt anzurufen und zu sagen, kennen Sie nicht Familie Meyer, sind das nicht Ihre Patienten, können Sie etwas sagen? Die meisten Kinderärzte werden sich zunächst einmal hinter ihrer Schweigepflicht – und da sicherlich auch mit Recht – (...) verstecken. Dann, wenn man vielleicht versucht, das Problem des Kindes – soweit man davon schon etwas weiß – zu schildern, öffnet man auch die Ohren der Ärzte, und sie werden dann schon etwas sagen (...). Und schon ist man (...) im Gespräch.“ (Allgemeiner Sozialdienst (28), S. 10, 1f.)

Berufsanfängern geben die Befragten eine ganze Reihe von Empfehlungen für den Umgang mit diesen eher schwierigen Kontaktpersonen. Zunächst beziehen sich mehrere Hinweise auf das hier besonders notwendige Selbstbewußtsein, bis hin zur empfohlenen Praxis, sich durchaus etwas „aufzublasen“, um ein Gegengewicht gegen die zum Teil auch arrogante Selbstdarstellung der Gesprächspartner zu entwickeln. Die eigene Kompetenz sollte offensiv vorgestellt werden. Auch sei jede Scheu vor Titeln abzulegen:

„(...) auf Höhergestellte zugehen zu können (...) da ist es ganz wichtig, selbstbewußt aufzutreten im Bereich und die Arbeit irgendwie klar zu machen. Also das ist im Moment gerade großes Thema bei uns. Wie kann ich gerade in der Position jemandem klarmachen, was ich tue und daß ich auch eine qualifizierte Arbeit mache? (...) Ich denke, da ist es wichtig, gerade in der Ausbildung auch uns Sozialpädagogen / Sozialarbeitern da noch mehr Selbstbewußtsein mit (auf den Weg) zu geben (...).“ (Übergangswohnheim wohnungslose Männer (07), S. 18, 18-28)

„Da mache ich mich auch z.T. (...) stark und blase mich da auch manchmal auf und sage, Moment mal, nicht nur ein Sozialpädagoge spricht jetzt mit euch, sondern es gibt hier eine ganze Latte von Erfahrungen. Das ist, denke ich, ganz allgemein bei diesen Kontaktpersonen wichtig, also seine eigene Wichtigkeit und seine eigene Kompetenz muß man da (...) mitunter öfter schon mal wiederherstellen und betonen (...). Neben den Sachzwängen (...) sind da natürlich auch ganz hierarchische Geschichten (...) wichtig zu bedenken. Da kommt man nicht drum herum, das zu machen. Da muß man ja auch nicht so auf dem Boden kriechen, aber denen sagen, ich bin hier adäquater Ansprechpartner. Ich weiß, daß Sie da was zu sagen haben, und lassen Sie uns das gemeinsam tun. Ich kann Ihnen da auch durchaus helfen.“ (Jugendberufshilfe (14), S. 5, 24-33; S. 6, 1-2)

„Ich denke, wichtig ist, daß man (...) mit Ich-Botschaften deutlich macht, was man in der Lage ist zu tun. Wozu man bereit ist, wo sein Part ist (...). Daß der (Höhergestellte) akzeptieren kann, so, das ist der Part, den kann ich gebrauchen, den nehme ich an, der ist zuverlässig.“ (Außenstelle Jugend-/ Sozialamt (13), S. 8, 13-19)

„(...) Also keine Scheu vor irgendwelchen Titeln. Überhaupt nicht! (...) Manchmal kommt man schwer ran. Man muß dann erst so über die Vorzimmerdame oder sonstwie hin, aber selbstbewußt auftreten, seine Position klar vertreten und sich nicht abwimmeln lassen nach Möglichkeit, und dann wird man auch entsprechend angenommen.“ „Wirklich ohne Scheu dahingehen oder sich dem Kontakt da anbieten und los. Also nicht irgendwie bittstellerisch da anfangen. Wir haben eine Aufgabe, und dazu kann man stehen.“ (Bewährungshilfe (10), S. 13, 24-28; S. 14, 21-23)

Ganz pragmatisch empfiehlt eine Untersuchungsperson Berufseinsteigern, eine Besuchstour zu machen:

„(...) Ich habe es am Anfang gemacht, und das würde ich jedem raten, eine Besuchstour zu machen, d.h. also, sich mal eine Woche Zeit zu nehmen, bei allen relevanten Bereichen sich vorzustellen, wenn man schon einen Prospekt von seiner Arbeit hat oder aus seinem Bereich, den auch zu überreichen und dann (...) versuchen, einen guten Eindruck zu hinterlassen.“ (Seniorenbüro (16), S. 5, 29-33)

Ebenfalls als handfester Tip kann die Erfahrung weitergegeben werden, wie man bei schwer erreichbaren Personen doch noch den Fuß in die Tür bekommen kann:

„(...) wenn es nicht direkt möglich ist durchzukommen, informiere ich entsprechend Zuarbeiter, und daß ich da und darüber reden will und dann und dann anrufen werde und den bitte, darüber zu informieren, und (es) ist noch nicht vorgekommen, daß ich da nicht durchgekommen bin. Dann hat derjenige den Vorfall da liegen oder weiß, wovon ich rede (...). Man muß sich auch (...) ein bißchen vorbereiten, nicht unbedingt Leute übergehen oder vor den Kopf stoßen, die in der Hierarchie weiter unten sind (...).“ (Bewährungshilfe (10), S. 14, 6-13)

Angesichts der schon angesprochenen knappen Zeit der in gehobenen Stellungen tätigen Kontaktpersonen wird dringend geraten, sich auf die Termine gründlich vorzubereiten:

„(...) wenn ich mit denen in Kontakt trete, auch persönlich oder telefonisch oder auch nach Anmeldung (...) (muß ich) mich entsprechend gut vorbereiten. Weil es auch manchmal zeitlich ein enger Bezug ist, da wird nicht viel gelabert, sondern da wird konkret verhandelt (...). Da muß der Standpunkt festgelegt werden, da müssen Argumente vorher vorbereitet sein, sonst brauche ich mich da nicht ans Telefon zu begeben, sonst bringt das nicht viel.“ (Bewährungshilfe (10), S. 13, 8-13)

„(...) da muß man sich auf jeden Fall gut vorbereiten (...). Wenn man mit den Leuten in Kontakt tritt, (muß) man schon auch genau wissen, worum es geht. Man muß fachlich sein, (...) präzise, nüchtern und auch viel erklären.“ (ambulante erzieherische Hilfen (17), S. 6, 5-8)

Für eine langfristig erfolgreiche Zusammenarbeit ist es unumgänglich, die Perspektive der jeweiligen Kooperationspartner in die eigene Arbeit und Selbstdarstellung einzubeziehen. Aus der Sicht einer Untersuchungsperson aus der Jugendgerichtshilfe gegenüber den Kollegen des Ausländeramts wird dies sehr gut nachvollziehbar geschildert:

„Für ausländische Jugendliche ist das Ausländeramt immer noch so eine ganz schlimme Behörde, großes Damoklesschwert. Und zu uns haben sie Vertrauen (...). Wir haben so eine Linie. Es gilt auch nicht auf Teufel komm raus, daß ich für jeden Jugendlichen kämpfe, der hier schwere Straftaten macht. Ich glaube, wenn das anders wäre, dann hätten wir schon Probleme mit der Sache (...). Wir mischen uns nicht in deren (...) hoheitliche Belange ein, und die wissen auch, daß wir die Jugendlichen nicht schönschreiben. Von daher gibt es da keine Probleme. Anders herum: wenn ich das dann vertreten kann, daß ein Jugendlicher hierbleiben soll, weil ich den kenne, dann können die das auch akzeptieren.“ (Jugendgerichtshilfe (29), S. 8, 22-34, S. 23, 1-12)

Offensichtlich pendelt sich in einer wechselseitig befriedigenden Zusammenarbeit eine Art Gleichgewichtszustand ein, der dadurch zustande kommt, daß die beteiligten Einrichtungen die Grundprinzipien des jeweiligen Kooperationspartners akzeptieren – und sei es auch nur aus pragmatischen Gründen. Nur, indem der anderen Seite Rechnung getragen wird, kann erwartet werden, daß wichtige eigene Belange von der anderen Seite akzeptiert werden – es deutet sich eine Art Geben und Nehmen an, das aber wohl immer wieder aufs Neue austariert werden muß.

Abschließend soll der Kommentar einer Untersuchungsperson zeigen, daß gute Beziehungen zu dieser Art von Kontaktpersonen auch ausgesprochen bereichernd sein können:

„(...) daß das sehr interessant ist, mit diesen Leuten zu tun zu haben, eben weil da diese Vielfältigkeit drin ist, und ich dann auch wieder von meiner Rolle her wieder eine Möglichkeit habe, in eine andere zu schlüpfen. Und das meinen Job auch dann wieder interessant macht. Weil, ich mag das eigentlich sehr gern (...). Daß der Beruf so facettenreich ist, ist eigentlich (...) mit der Grund, warum ich die so besonders mag, hat was von einem Schauspieler auch an sich.“ (Kommunale institutionelle Kinderbetreuung (15), S. 22, 6-12)

6.2.2 Berufstätige mit anderen Berufen in statusgleichen Positionen außerhalb der eigenen Einrichtung (berufsfremd, extern, gleicher Status)

Dieses Feld ist das am stärksten vertretene mit 436 der 2.317 Kontakte (= 18,8 %). Im Durchschnitt hat jede Untersuchungsperson damit knapp 14 statusgleiche berufsfremde Kontaktpersonen außerhalb der eigenen Einrichtung. Tabelle 24 gibt an, wie die Streubreite der Verteilung aussieht.

Tabelle 24: Verteilung der berufsfremden, externen, statusgleichen Kontaktpersonen (n=436) bei den Untersuchungspersonen (n=32)

keine Kontakte	1 Untersuchungsperson
1-5 Kontakte	4 Untersuchungspersonen
6-10 Kontakte	7 Untersuchungspersonen
11-20 Kontakte	15 Untersuchungspersonen
21-30 Kontakte	3 Untersuchungspersonen
über 30 Kontakte	2 Untersuchungspersonen

Die Streubreite der Häufigkeit dieser Kontakte ist demnach extrem ausgedehnt. Eine Untersuchungsperson gab 43 Kontaktpersonen in dieser Kategorie an, eine Person keine. Die Verteilung der angegebenen Kontaktpersonen nach ihrer Berufszugehörigkeit ergibt sich aus Tabelle 25. Der größte Teil der Kontakte entfällt auf Berufe, die für sich genommen nur selten genannt werden. Hierzu zählen u.a. Heil- und Sonderpädagogen, Pfarrer, Architekten, Gerichtsvollzieher, Rechtspfleger, Erzieher, Akustiker, Optiker, Pflegekräfte, Handwerker, ehrenamtliche Mitarbeiter, Künstler, Bibliothekar. Bei den häufiger genannten Berufen fällt auf, daß Berufe wie Lehrer, Psychologen, Arzt und die ebenfalls vorkommenden Juristen auch schon bei den statushöheren Berufen aufgeführt wurden. Auch hier deutet sich an, daß Sozialarbeiter und Sozialpädagogen die Statuszuweisung nach unterschiedlichen Gesichtspunkten vornehmen. Schon aufgeführte Kommentare haben dies bereits belegt.

Interessant ist die Verteilung der Kontaktpersonen nach dem Geschlecht. Während die weiblichen Untersuchungspersonen mehr weibliche als männliche Kontaktpersonen angegeben haben (54 : 46), verhält es sich bei den männlichen Untersuchungspersonen genau umgekehrt: sie gaben weniger weibliche als männliche Kontaktpersonen an (36 : 64). Ob hier arbeitsfeldspezifische Faktoren eine Rolle spielen oder ob die Untersuchungspersonen aus einem Spektrum von vorgegebenen und möglichen Außenkontakten tendenziell eher Kontakte zu Personen des eigenen Geschlechts aufbauen und unterhalten, muß offen bleiben. Die Frage verdient aber weitere Untersuchungen.

Für wie notwendig werden die Beziehungen zu den angegebenen Kontaktpersonen in dieser Kategorie gehalten? Wie zufrieden sind die Untersuchungspersonen mit diesen Kontakten? Tabelle 26 faßt die Ergebnisse zu diesen Fragen zusammen.

Tabelle 25: Berufe der berufsfremden, externen, statusgleichen Kontaktpersonen (n=436)

Sachbearbeiter	17,9 %
Lehrer, Ausbilder	15,4 %
Mitarbeiter Leitungsebene	7,1 %
Psychologe, Therapeut	5,9 %
Polizei	4,8 %
Arzt	4,4 %
Journalist	4,4 %
andere Berufe in kleiner Zahl	34,1 %
nicht näher zuzuordnen	6,0 %

Die Notwendigkeit der Kontakte gilt bei diesen Kontaktpersonen als etwa durchschnittlich ausgeprägt. Die Zufriedenheitswerte bewegen sich ebenfalls im durchschnittlichen Bereich. Einigermäßen wichtig, einigermäßen zufrieden, so könnte das als Kurzformel formuliert werden. Die eigentliche Bedeutung ergibt sich eher durch die Betrachtung der Gesamtzahl der Gruppe: die starke Besetzung dieser Kategorie macht darauf aufmerksam, daß über diese zahlreichen, äußerst unterschiedlichen Kontakte ein großer Teil alltäglicher Arbeit verrichtet wird. Die einzelnen Kontakte nehmen dabei keine herausragende Bedeutung ein, die Gesamtheit ist aber für die Verrichtung der alltäglichen Arbeiten unverzichtbar. Die Stärke relativ schwacher Kontakte („strength of weak ties“) ergibt sich also aus der Vielzahl derartiger Verbindungen.

Tabelle 26: Einschätzung der Kontakte (berufsfremd, extern, statusgleich) nach Notwendigkeit und Zufriedenheit (n=436)
(Vergleichszahlen der Gesamtstichprobe kursiv, n=2.317)

Notwendigkeit des Kontakts		Zufriedenheit mit Kontakt	
unbedingt	43,6 % (46,7 %)	hoch	40,4 % (42,1 %)
mittel	43,3 % (39,7 %)	mittel	45,6 % (41,6 %)
gering	13,1 % (13,7 %)	gering	14,0 % (16,3 %)

Angesichts der großen Heterogenität kann es nicht verwundern, daß nur relativ wenige Bemerkungen zur Gesamtmenge dieser Kontaktpersonen gemacht werden. Stattdessen gehen die Untersuchungspersonen

häufiger auf einzelne, sich stark voneinander unterscheidende Berufsgruppen ein, z.B. Lehrer, Ärzte, Psychologen, Journalisten oder Polizisten. Diese und andere berufsspezifische Kommentare aus anderen Kategorien werden in einem separaten Kapitel vorgestellt (vgl. Kap. 8).

Im Vergleich zu beruhsfremden statushöheren Kontaktpersonen wird angemerkt, daß der Umgang streßfrei ist. Man brauche die Anforderungen der Regeln im Umgang mit hierarchisch Höherstehenden nicht zu beachten, es gehe auch mal lustig zu:

„Also, das ist ja erst mal wenig stressig, wenn die gleichen Status haben. Man muß da nicht irgendwelche Hierarchien beachten und irgendwelche Umgangsformen, denn das muß man natürlich noch sagen: Hierarchie bedeutet auch formalisierte Umgangsformen. Ist ganz streßfrei. Man muß da nicht Angst haben, irgendeinen zu übergehen oder was auch immer. Also streßfrei und informeller (...).“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 16-20)

„Dann geht das auch mal lustiger zu. Wenn man sich halt kennt.“ (Forensische Abt. Landeskrankenhaus (32), S. 13, 14)

Sehr häufig handelt es sich bei diesen Kontakten um Anfragen, ob die jeweilige Kontaktperson etwas für Klienten der Untersuchungsperson übernehmen könne. Daß man etwas vom anderen will, kennzeichnet offenbar viele dieser Kontakte und macht sie eher schwierig:

„In der Regel will ich etwas von den Leuten, Arbeitsamt, Gemeinde, Sozialamt, Meldeamt, die wollen dann weniger von mir eigentlich.“ (Forensische Abt. Landeskrankenhaus (32), S. 13, 30-32)

„Ich vermittele die (Klienten) dahin, und irgendwann kommen gelegentlich Rückmeldungen, nur wenn ich nachfrage. Von sich aus treten die hier eigentlich nicht so aktiv in Erscheinung.“ (Jugendgerichtshilfe (29), S. 7, 9-11)

Andere Untersuchungspersonen sehen aber neben diesen, durch den eigenen beruflichen Auftrag bedingten Kontakten, durchaus auch Initiativen von außen, bei denen also Kontaktpersonen auf die Untersuchungspersonen zukommen und etwas von ihnen wollen. Bei einigen Kontaktpersonen kommt sowohl das eine als auch das andere vor – eine Hand wäscht die andere. Das eine (nachgefragt werden) erscheint dabei einfacher zu sein als das andere (ich will etwas von einem anderen):

„Also, die wollen in der Regel was von mir als eine Kontaktperson zur (Einrichtung) (...). Und ich will von denen etwas, nämlich eine Praktikumsstelle (...).“ „Eine Eine-Hand-wäscht-die-andere-Beziehung.“ (Schule Wiedereingliederung Langzeitarbeitslose (22), S. 2, 14-19; 33-34)

„Es ist (...) leicht und schwer, weil ich entweder in der Funktion bin, daß die anderen Anbieter sind, also im Prinzip durch mich ein Geschäft machen

können, das macht es mir leicht, irgendwas auszuwählen. Insofern ist (es) dann wiederum schwer, weil ich wiederum was von Journalisten will z.B., und muß mich da anbieten bzw. selbst verkaufen. (...) einmal (hat) man schwächere oder stärkere Positionen." (Seniorenbüro (16), S. 16, 8-21)

Eine Untersuchungsperson bringt dieses Geben und Nehmen bei ein und derselben Kontaktperson oder bei verschiedenen Untergruppen von Kontaktpersonen auf die Formel des „Aufeinanderangewiesenseins“:

„Ja, bei den Kontaktpersonen fällt (...) ins Auge, daß das letztendlich auch ein Aufeinanderangewiesensein bedeutet. D.h., meine Arbeit hier würde nicht so laufen, wenn ich diese Kontaktpersonen nicht hätte, aber umgekehrt wäre es genauso. Das ist schon so, daß man da auf die Zusammenarbeit achten sollte, was dann in den meisten Fällen auch gelingt.“ „Als Beispiel: (...) wir sind letztendlich abhängig von einigen Personen der Eingliederungshilfe, weil die für die Kostenzusage zuständig sind. Andererseits sind die von uns abhängig, daß die genügend Informationen kriegen, um dann auch ihre Arbeit vollständig machen zu können (ähnlich ist es bei Heimen, Sozialstationen).“ (Psychiatr. Abt. Allgemeinkrankenhaus (21), S. 4, 3-7; 11-14)

Entscheidend bei diesen vielfältigen Kontakten zu den unterschiedlichsten Berufen ist, daß man die eigenen Aufgaben beherrscht und den anderen in seiner Aufgabe akzeptiert:

„(Es) kommt halt drauf an, sich zu akzeptieren in der jeweiligen Funktion und nicht (...) dem andern ins Handwerk zu pfuschen.“ (Heimerziehung (31), S. 5, 11-14)

Unter der Voraussetzung wechselseitiger Akzeptanz und der Einsicht, daß man sich ergänzt und nicht den anderen für seine Zwecke (be)nutzt, oder vom anderen ausgenutzt wird, kann auch Vertrauen entstehen:

„Das hat etwas mit Vertrauen zu tun, daß die Leute wissen, daß ich sie nicht benutze, auch daß ich mich nicht benutzen lasse (...). Wir (haben) unseren Beruf und (müssen) unseren Job machen, ob das Lehrer sind, Richter sind, ob das Jugendamt ist. Wir machen unseren Job, und den haben wir zu machen, und daß wir uns dann auch gegenseitig brauchen, gebrauchen können in allen Varianten. Das ist der obere Part, denn ich denke, Verantwortung zu haben.“ (Außenstelle Jugend-/Sozialamt (13), S. 2, 20-26)

Viele Empfehlungen, die auch in anderen Kategorien von Kontaktpersonen in Richtung Berufsanfänger ausgesprochen wurden, werden auch auf die hier in Frage stehenden Kontaktpersonen formuliert. Arbeitskreise und andere Foren sollten zur Kontakthanbahnung genutzt, persönliches Aufsuchen der Personen vor telefonischer und schriftlicher Kommunikation bevorzugt werden. Wiederum wird betont, daß selbstbewußtes Auftreten eine wichtige Voraussetzung für erfolgreiche Kooperation mit

Angehörigen anderer Berufe ist – das scheint unter Sozialarbeitern und Sozialpädagogen nicht immer selbstverständlich zu sein:

„Ich erlebe manchmal einige Kollegen (...) ein bißchen fast ängstlich, sich als Berufsgruppe, als spezifisch ausgebildete Gruppe zu definieren (...), sich freiwillig schon in so eine Rolle zu begeben, wir sind eigentlich so von allem ein bißchen, aber nichts richtig. Also so die berufsständische Definition, was ist denn Sozialarbeit oder Sozialpädagogik, spielt da sicherlich eine Rolle. Gelingt mir das, kann ich in aller Regel auch entsprechend selbstbewußtes Auftreten an den Tag legen, meine Aufgaben definieren und es damit jemand anderem auch leichter machen, seine Aufgaben zu definieren. Wenn ich die dann auch noch akzeptiere, klappt es meistens. Wenn ich natürlich sehr diffus auftrete in diesen Kontakten und komme dann als mich nur diffus fachlich Definierender, treffe dann auf jemanden, der eine sehr eindeutige berufsständische Definition hat, dann wird es häufig schwierig.“ (Heimerziehung (31), S. 5, 32-34; S. 6, 1-9)

Dieser Kommentar illustriert, daß ein Teil der Schwierigkeiten im Umgang miteinander im eigenen unsicheren Auftreten liegt. Insbesondere dann, wenn die andere Seite sehr klare und präzise Vorstellungen hat, kann Unsicherheit über die eigene berufliche Identität zu gravierenden Störungen der Zusammenarbeit führen – ja, sie sind geradezu vorprogrammiert.

Eine Untersuchungsperson macht darauf aufmerksam, daß es taktisch klug sein könnte, sich auch mit den jeweiligen Vorgesetzten der berufs-fremden statusgleichen Interaktionspartner außerhalb der eigenen Einrichtung in gutes Einvernehmen zu setzen. Dies könnte dazu beitragen, daß die jeweiligen Mitarbeiter dann besonders zu einer guten Zusammenarbeit motiviert sind:

„(...) wenn der Betreffende noch weiß, daß man sich mit seinem Chef auch ganz gut versteht, dann denke ich mir, hat er auch kein Problem, auch sich gut mit mir zu verstehen (...).“ (Mieterbetreuung (24), S. 4, 2-7)

Und schließlich macht eine Untersuchungsperson darauf aufmerksam, daß man sich die jeweiligen Rahmenbedingungen und Arbeitsumstände seiner Interaktionspartner vergegenwärtigen sollte, um sich angemessen auf Gespräche und Verhandlungen vorbereiten zu können:

„Besonders beachten muß ich da natürlich, (...) daß auch diese verschiedenen, ja, sehr, sehr unterschiedlichen Kontaktpersonen eben z.T. unter sehr massiven Zwängen stehen, entweder wirtschaftlichen oder formalen und organisatorischen, mitunter auch inhaltlichen Zwängen.“ (Jugendberufshilfe (14), S. 2, 17-20)

Die quantitativ umfangreichste Gruppe von Kontaktpersonen erweist sich also als sehr zersplittert. Die einzelnen Kontakte sind im Durchschnitt

nicht von herausragender Bedeutung – insgesamt aber sind sie für die Erfüllung der beruflichen Aufträge doch unentbehrlich. Sie ermöglichen all das, was die Stelleninhaber selbst nicht leisten können. Je mehr Alternativen es zu einer bestimmten Kontaktperson gibt, desto weniger abhängig ist der einzelne Sozialarbeiter – und umgekehrt. Insgesamt aber kann auf die Vielzahl unterschiedlicher Berufsvertreter nicht verzichtet werden.

6.2.3 Berufstätige mit anderen Berufen in statusniedrigeren Positionen außerhalb der eigenen Einrichtung (berufsfremd, extern, niedrigerer Status)

In diese Kategorie wurden 265 der 2.317 angegebenen Kontaktpersonen (= 11,4 %) eingeordnet. Damit entfallen auf jede Untersuchungsperson im Durchschnitt gut 8 derartige Kontakte. Allerdings ist auch bei dieser Art von Kontaktpersonen die Streubreite der Anzahl groß: sie reicht von 0 bis 43 Kontaktpersonen. Tabelle 27 zeigt die Verteilung der Daten.

Tabelle 27: Verteilung der berufsfremden, externen, statusniedrigen Kontaktpersonen (n=265) bei den Untersuchungspersonen (n=32)

keine Kontakte	3 Untersuchungspersonen
1-5 Kontakte	15 Untersuchungspersonen
6-10 Kontakte	5 Untersuchungspersonen
11-20 Kontakte	6 Untersuchungspersonen
21-30 Kontakte	1 Untersuchungsperson
über 30 Kontakte	2 Untersuchungspersonen

Die angegebenen Berufe sind, wie schon bei den statusgleichen berufsgleichen Kontaktpersonen vielfältig. Tabelle 28 enthält die wesentlichen Ergebnisse.

Tabelle 28: Berufe der berufsfremden, externen, statusniedrigeren Kontaktpersonen (n=264)

Sachbearbeiter	24,6 %
Verwaltungsmitarbeiter	20,8 %
andere Berufe in kleiner Zahl	41,3 %
nicht näher zuzuordnen	13,3 %

Fast die Hälfte der beruflichen Kontakte mit berufsfremden statusniedrigeren Kontaktpersonen außerhalb der eigenen Einrichtung entfallen auf Mitarbeiter in Verwaltungen unterschiedlichster Art. Aus den Interviews geht hervor, daß es sich hierbei um Verwaltungen verschiedenartiger Einrichtungen handelt, wie Ordnungsamt, Gesundheitsamt, Landschaftsverband, Pflegekasse, Krankenkasse, Wohnungsamt, Ausländeramt, Hausverwaltungen und, am häufigsten, Sozialamt. Die Unterscheidung zwischen Sachbearbeitern und Verwaltungsmitarbeitern ist unklar – insofern können sie hier durchaus gemeinsam betrachtet werden. Hinter der Sammelkategorie der „anderen Berufe in kleiner Zahl“ verbergen sich Angehörige unterschiedlichster Berufe, u.a. Dolmetscher, Journalist, Polizist, Feuerwehrleute, Erzieher, Rechtspfleger, Fotograf, hauswirtschaftliche Mitarbeiter, Handwerker, Kammerjäger, Politiker, Vollzugsbeamter – um nur einige zu nennen.

Die Verteilung der Kontaktpersonen nach Geschlecht ist genau gleich, allerdings wieder, wie schon bei so vielen anderen betrachteten Kategorien, mit der Besonderheit, daß weibliche Untersuchungspersonen etwas mehr weibliche Kontaktpersonen (54 % weiblich : 46 % männlich) und Männer etwas mehr männliche Kontaktpersonen haben (49 % : 51 %).

Schließlich soll auch hier das Ergebnis der Einschätzung der Kontakte hinsichtlich Notwendigkeit und Zufriedenheit vorgestellt werden. Tabelle 29 enthält die entsprechenden Daten.

Tabelle 29: Einschätzung der Kontakte (berufsfremd, extern, statusniedriger) nach Notwendigkeit und Zufriedenheit (n=265) (Vergleichszahlen der Gesamtstichprobe kursiv, n=2317)

Notwendigkeit des Kontakts		Zufriedenheit mit Kontakt	
unbedingt	38,9 % (46,7 %)	hoch	30,6 % (42,1 %)
mittel	39,6 % (39,7 %)	mittel	44,1 % (41,6 %)
gering	21,5 % (13,7 %)	gering	25,3 % (16,3 %)

Zusammen mit den berufsgleichen statusniedrigen internen Kontakten gelten Kontakte mit den hier vorgestellten Personen als am wenigsten notwendig: die Werte liegen deutlich unter dem Durchschnitt der Gesamtstichprobe. Hinsichtlich der Zufriedenheitswerte fallen die Ergebnisse mit Abstand am schlechtesten aus: Das heißt: in dieser Gruppe stecken die meisten Probleme und Schwierigkeiten. Dabei darf allerdings nicht übersehen werden, daß immerhin noch 30 % dieser Kontakte als hoch zufriedenstellend eingestuft werden.

Diese Kontaktpersonen werden für ganz alltägliche Routinetätigkeiten benötigt, die erledigt werden müssen, um Belange der Klientel zu fördern. Symptomatisch dafür ist, daß die Initiative für die Kontaktaufnahme meist von den Sozialarbeitern und Sozialpädagogen ausgeht. Man kommt zu diesen Mitarbeitern zwar auf der Grundlage verbrieften Rechts, kann sie aber kaum zum erwünschten Handeln zwingen, oder wenn, dann doch mit dem Risiko größerer Reibungsverluste.

(Man kann die Kooperation nicht erzwingen) „Ich kann keine Bank zwingen, eine Pfändung nicht durchzuführen. Dann ist da wirklich diese sozialarbeiterische Ebene (...) in unserem Job, weil wir nichts bestimmen können. Wir können dann nur bitten. Das ist dann schwieriger. Bei Vermietern ist das manchmal auch so (...).“ (Bewährungshilfe (10), S. 18, 12-15)

Eine Untersuchungsperson schildert den Eindruck, daß einige dieser Kontaktpersonen versuchen, ihren gegenüber den Sozialarbeitern und Sozialpädagogen niedrigeren Status zu kompensieren, indem sie sich aufplustern:

„Wo sie einen niedrigen Status haben, merkt man auch schon, daß dann viele oft so in (...) einen Profilierungsdruck geraten, also um sich als adäquate Gesprächspartner und -partnerinnen da zu outen. Da werden dann auch oft so Spielchen gemacht. Die müssen gar nicht sein. Aber das kann man ja verstehen (...). Viele (meinen), sie müßten erst mal so ein bißchen, ja, sich aufpumpen. Wobei das gar nicht nötig ist (...).“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 33, 14-18)

Berufsanfängern wird empfohlen, in einer Mischung aus Freundlichkeit und Durchsetzungskompetenz aufzutreten. Zunächst müsse es darum gehen, auf die andere Seite zuzugehen und Verständnis für die oft schwierige Situation der Mitarbeiter zu artikulieren:

„Das ist eine grundsätzliche Haltung, die ich (...) habe, daß ich also auch zu den Kollegen (...) die Einstellung habe, daß ich auf sie zugehen soll und nicht auf sie warten muß. Daß ich mich auch anbiete und offensiv (...) auf sie zugehe, und das ist mehr auch eine menschliche Sache (...).“ (Psychosoziale Jugendberatung (06), S. 1, 23-27)

„Bei der Anbahnung eines solchen Kontaktes habe ich die Erfahrung gemacht, daß es wichtig ist, sich vorher Gedanken zu machen, unter welchen inhaltlichen und auch arbeitstechnischen Zwängen diese Personen stehen, inwiefern die Zeit haben, sich lange über Sachen auseinanderzusetzen, was unbedingt machen müssen, welche Informationen ich denen auf jeden Fall geben muß, und welche vollkommen uninteressant sind.“ (Jugendberufshilfe (14), S. 1, 14-19)

Bei Konflikten gibt es dann offensichtlich – je nach Persönlichkeit und Arbeitsplatz der Untersuchungspersonen – unterschiedliche Auffassun-

gen über die angemessene Vorgehensweise. Eine Untersuchungsperson vertritt die Meinung, daß die Kooperationspartner auf keinen Fall unter Druck gesetzt werden sollten. Dem wird entgegengehalten, daß man durchaus Sachbearbeitern gegenüber die eigene höhere Kompetenz signalisieren könne oder auch deren Vorgesetzte einschalten sollte:

„Was ich bei allen (...) gemeinsam beachten würde, was ich, glaube ich, auch mache, ist, die Leute in keiner Weise unter Druck zu setzen. Keinesfalls wirklich was von ihnen zu verlangen, sondern, ich begeben mich auf eine Ebene mit ihnen (...) und zeige ihnen, daß ich Verständnis habe für ihre Arbeit, für ihre Schwierigkeiten in der Arbeit. Das ist der Sozialarbeitertrick, denke ich mal.“ (Schule Wiedereingliederung Langzeitarbeitslose (22), S. 1)

„Zunächst einmal ist die Ansprache (...) sehr wichtig, d.h., überaus freundlich, aber auch verbindlich aufzutreten, Konfliktbereitschaft sehr wohl durchblicken zu lassen, allerdings auch die Grenzziehung zu den Interessen der Klienten auch zu vollziehen, in der Gestalt nämlich, daß man (...) die Strategie verfährt (...) entweder beim Sachbearbeiter direkt über eine höhere Sachkenntnis der Materie einzusteigen oder tatsächlich den Sachbearbeiter außen vor zu lassen, um dann eine Entscheidung auf übergeordneter Ebene zu bekommen. Das ist die ganz einfache Sache.“ (Mieterbetreuung (24), S. 1, 26-34)

Allgemein wird empfohlen, auch bezogen auf diese Kategorie von Kontaktpersonen die Arbeit transparent zu machen – immer muß damit gerechnet werden, daß Angehörige anderer Berufe nur eine mehr oder weniger vage Vorstellung vom beruflichen Auftrag Sozialer Arbeit haben. Besonders gut geeignet ist offenbar der wechselseitige Besuch am Arbeitsplatz: hier besteht eine gute Gelegenheit, die Kontaktpersonen und ihre Arbeit kennenzulernen und dabei auch sich selbst und die eigene Arbeit vorzustellen. Untersuchungspersonen berichten, daß sie mit Hospitationen zu Beginn ihrer beruflichen Tätigkeit sehr gute Erfahrungen zur Kontaktanbahnung gemacht haben:

„Für den Umgang finde ich es sehr wichtig, wieder Arbeit transparent zu machen, ganz klar zu zeigen, was man tut und umgekehrt auch nachzufragen, für was der einzelne, mit dem ich da Kontakt habe, für was der zuständig ist und das auch ganz klar abzugrenzen, (...) auch (...) Zielvorstellungen zu formulieren, die man hat, (...) damit derjenige weiß, warum ich an den herantrete. Auch (...) hier gibt es (...) halt sehr viel Konfliktstoff, (...) den man nur ausräumen kann, wenn man miteinander im Gespräch bleibt, die Leute einlädt in die Einrichtungen und umgekehrt sich einlädt und einladen läßt oder fragt, kann ich mir das auch angucken.“ (Übergangswohnheim wohnungslose Männer (07), S. 20, 21-29)

„Für die Anbahnung eines neuen Kontaktes kann ich aus meiner Erfahrung erzählen, daß ich bei verschiedenen Leuten aus diesem Bereich hospitiert habe am Anfang, als ich angefangen habe ich meinem Beruf, und das fand ich total hilfreich für mich, weil ich einen persönlicheren Kontakt zu den Leuten bekommen habe, d.h., wenn ich am Telefon war, wußten die, wer ich bin, und ich wußte, wer derjenige ist, mit dem ich da telefoniere, habe die Eigenarten kennengelernt und habe auch die Tätigkeiten kennengelernt, d.h., ich habe diese Tätigkeiten mehr oder weniger auch beobachten können und auch ausführen können. Also, das kann ich jedem empfehlen, gerade in diesen Bereich auch reinzugucken.“ (Übergangwohnheim wohnungslose Männer (07), S. 20, 30-34; S. 21, 1-6)

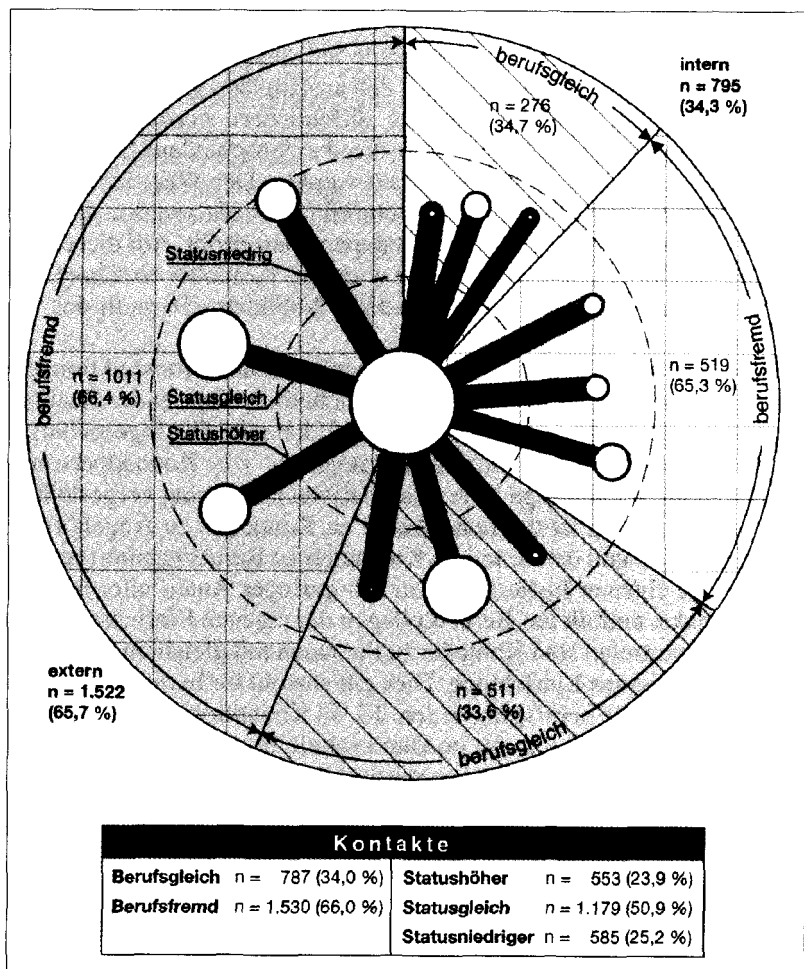
7. Ein fiktives „durchschnittliches“ Netzwerk

In Kapitel 2 wurden schon grundlegende Informationen zu allen Untersuchungspersonen vorgestellt, die in den anschließenden Kapiteln nach unterschiedlichen Kontaktkategorien differenziert wurden. Hier soll daran angeknüpft, das heißt, es sollen die über verschiedene Stellen verteilten Informationen zusammengefaßt werden. Der Weg dazu ist die Konstruktion eines fiktiven „durchschnittlichen“ Netzwerks, das sich aus der Betrachtung aller 2.317 Kontaktpersonen ergibt. Auf dieser Basis wurden Durchschnittswerte¹⁷ für wichtige Variablen errechnet und in einer Netzwerkkarte zusammengefaßt. Abbildung 16 stellt das Ergebnis vor.

Selbstredend handelt es sich hierbei um eine abstrakte Konstruktion: ein derartiges Netzwerk gibt es mit großer Sicherheit nicht in der Realität. Dennoch mag ein derartiger Überblick hilfreich sein. Die Eigenschaften der Beziehungen zu den einzelnen Kategorien von Kontaktpersonen werden in der Reihenfolge ihrer quantitativen Bedeutung vorgestellt. Besonders auffällig ist der hohe Anteil an Kontakten zu Angehörigen fremder Berufe und der Anteil an Kontakten zu Berufsangehörigen außerhalb der eigenen Institution. Nur ein geringer Anteil aller beruflichen Kontakte entfällt auf Berufskollegen der eigenen Einrichtung. Am häufigsten vertreten sind Kontakte zu Personen mit gleichem Status außerhalb der eigenen Einrichtung. Dies gilt sowohl für berufsfremde (ca. 14 %) als auch für berufsgleiche (ca. 13 %) Kontaktpersonen. Auf beide Kategorien entfallen somit im Durchschnitt über 25 % aller Kontakte. Mit fast 10 % sind aber auch statushöhere berufsfremde Kontaktpersonen in anderen Einrichtungen vertreten.

¹⁷ Die Umwandlung der auf Nominalskalenniveau vorgegebenen Variablen Zufriedenheit und Notwendigkeit auf Ordinalskalenniveau und die dann vorgenommene Verrechnung von Mittelwerten, gar die Berechnung von Varianzanalysen ist nach der statistischen Methodenlehre ohne Zweifel sehr bedenklich. Hier wurde dennoch dieser Weg beschritten, um komplexe Datenkonstellationen für heuristische Zwecke besser zusammenfassen zu können. Die hier vorgestellten Daten aus einer Untersuchung, die Erkundungscharakter hat, dienen mehr einer pragmatischen Darstellung als einer Prüfung von vorab aufgestellten Hypothesen. Die z.T. mitgeteilten Signifikanzwerte aus Varianzanalysen sind entsprechend mit Vorsicht aufzunehmen. Angesichts der großen Fallzahlen und einer methodenbedingten geringen Varianz müssen schon relativ kleine Mittelwertunterschiede zu signifikanten Ergebnissen führen.

Abbildung 16: Ein fiktives „durchschnittliches“ Netzwerk (Basis: 32 untersuchte Netzwerke mit $n=2.317$ Kontaktpersonen)

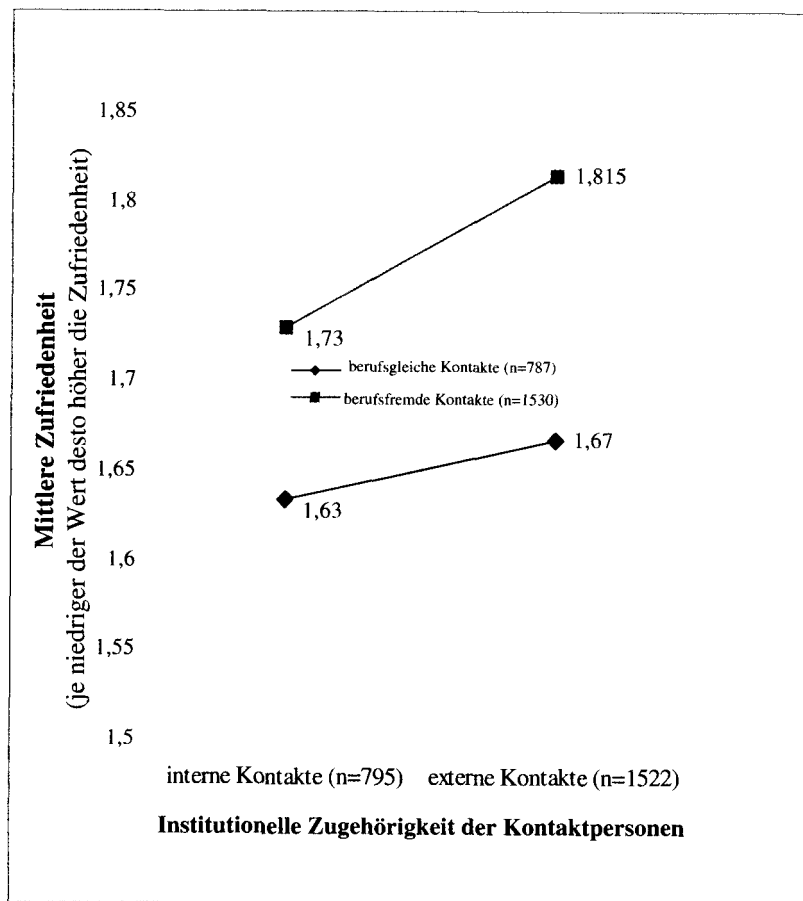


Die Verteilung der Kontakte läßt sich auch durch den hohen Anteil (fast ein Drittel aller Kontaktpersonen) von Berufsfremden in anderen Einrichtungen charakterisieren.

Wenn man die Statusunterschiede einmal beiseite läßt, zeigt sich auch, daß die Zufriedenheitswerte mit dem Grad der Fremdheit stark zusammenhängen: Je „fremder“ eine Kategorie von Kontaktpersonen, desto

geringer fallen die durchschnittlichen Zufriedenheitswerte aus. Abbildung 17 zeigt die Mittelwerte für Zufriedenheit in den verschiedenen Kombinationen von Berufszugehörigkeit und institutioneller Zugehörigkeit der Kontaktpersonen:

Abbildung 17: Mittlere Zufriedenheit mit Kontakten in Abhängigkeit von institutioneller und beruflicher Zugehörigkeit der Kontaktpersonen



Deutlich ist zu erkennen: insbesondere die Zugehörigkeit zum gleichen Beruf trägt zur Zufriedenheit bei, etwas weniger stark die Zugehörigkeit zur gleichen Einrichtung. In Kombination wirken sie verstärkend, was dazu führt, daß bei den berufsgleichen Kontaktpersonen der gleichen

Einrichtung die durchschnittliche Zufriedenheit am stärksten ausgeprägt ist, bei den berufsfremden Kontaktpersonen in anderen Einrichtungen die Zufriedenheit am geringsten ausfällt.¹⁸ Der soziologische Begriff der sozialen Distanz könnte hier zur Interpretation hilfreich sein.¹⁹ Endruweit (1989) definiert soziale Distanz als „eine Einstellung eines sozialen Subjekts gegenüber einem anderen sozialen Subjekt, nach der man der anderen Seite gegenüber in einem sozialen Raum in übertragenem Sinne näher oder ferner steht“. In Anlehnung an Goffman macht er darauf aufmerksam, daß hierbei u.a. das „Revierverhalten“ eine Rolle spielt (vgl. hierzu auch die Bemerkungen über Loyalitätsverhalten in Abschnitt 1.4). Dies dürfte insbesondere im Zusammenhang mit der Institutionszugehörigkeit bei der Ausbildung sozialer Distanz eine Rolle spielen. Ähnlichkeiten im beruflichen Hintergrund sowie gemeinsame Erfahrungen in der gleichen Institution bauen offensichtlich soziale Distanz ab und erleichtern den Aufbau und die Aufrechterhaltung von Kontakten. Sie können tendenziell, so die hier vorgeschlagene Interpretation, insgesamt befriedigender gestaltet werden als Kontakte zu Menschen mit anderem beruflichem Hintergrund und/oder in anderen Institutionen.

Hinsichtlich der Statuszugehörigkeit gibt es einen nicht-linearen Zusammenhang mit der Zufriedenheitsvariablen. Abbildung 18 weist die Mittelwerte aus.

Auch hier zeigt sich, daß die größere Nähe zur eigenen, also statusgleichen Situation die Zufriedenheit positiv beeinflusst: Kontakte zu Personen mit gleichem Status werden signifikant²⁰ besser eingeschätzt als Kontakte zu sowohl höher als auch niedriger positionierten Kontaktpersonen.

Bei gleichem Status, gleichem beruflichen Hintergrund und Zugehörigkeit zur gleichen Institution ist die soziale Distanz am geringsten ausgeprägt und die Zufriedenheit mit den beruflichen Kontakten am größten. Quer zu diesen Haupteffekten zeigen sich aber einige kleine Interaktionseffekte, die das Bild etwas komplexer werden lassen. Betrachtet man die zwölf in der Untersuchung berücksichtigten Kategorien im ein-

¹⁸ Eine Varianzanalyse bestätigt den Eindruck aus der Betrachtung der Mittelwerte: die Variable Berufszugehörigkeit steht in engem Zusammenhang mit Zufriedenheit ($p=0.0002$, der Effekt der Institutionszugehörigkeit ist nicht ganz so groß ($p=0.07$). Der Interaktionseffekt ist nicht signifikant. Vgl. auch Anmerkung 17.

¹⁹ Eine ausführlichere Darstellung und Begründung der folgenden Argumentation findet sich bei Kähler (1999c).

²⁰ ($p<0.0001$). Vgl. auch Anmerkung 17.

zeln, ergibt sich ein differenzierteres Bild, wie aus Abbildung 19 zu entnehmen ist.

Abbildung 18: Mittlere Zufriedenheit mit Kontaktpersonen mit unterschiedlichem Status

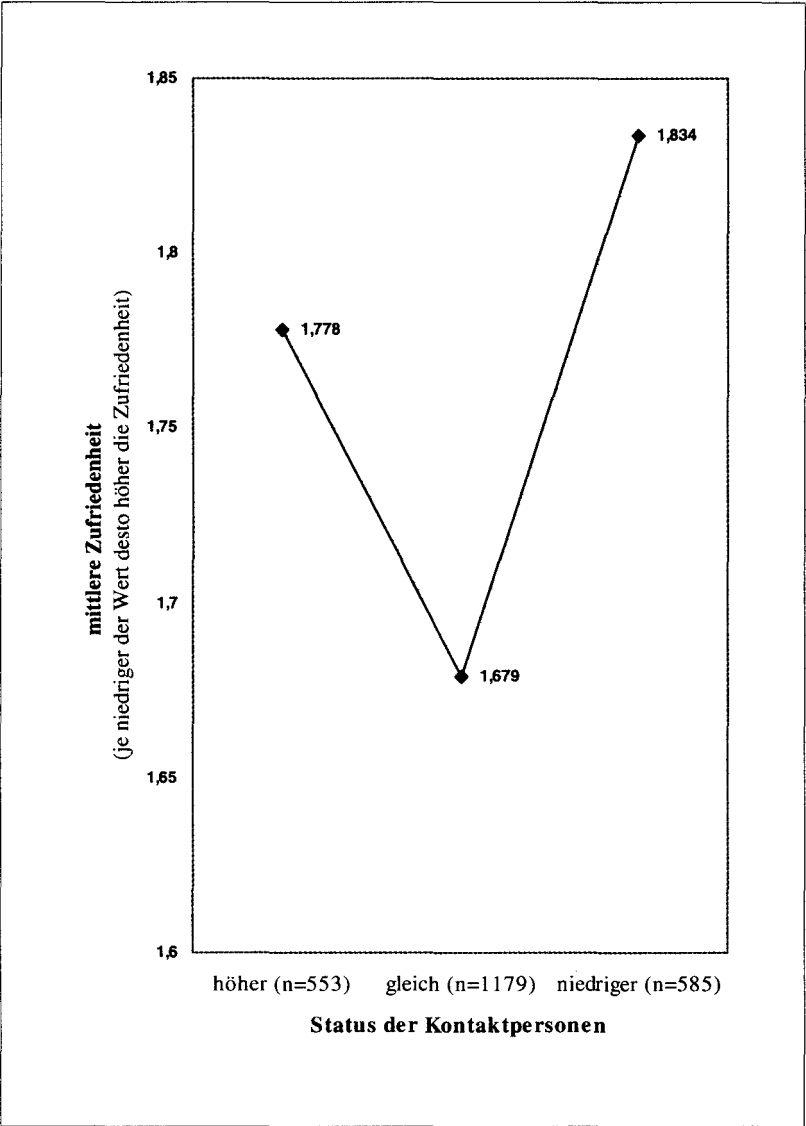
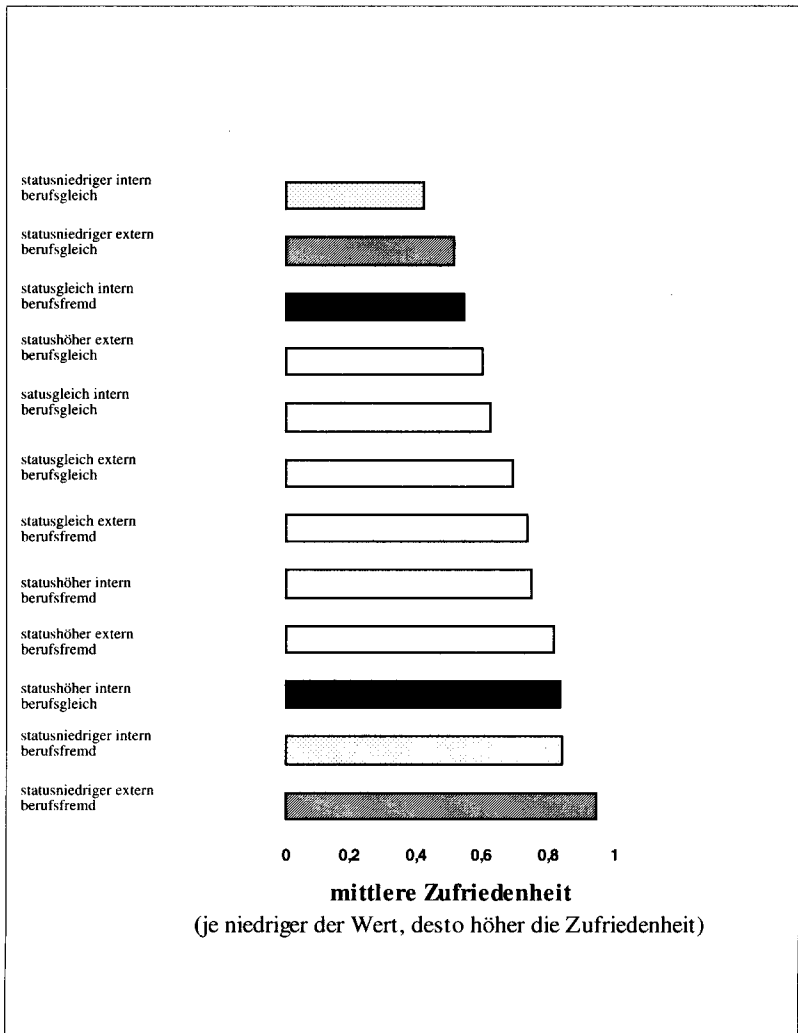


Abbildung 19: Mittlere Zufriedenheit mit unterschiedlichen Kategorien von Kontaktpersonen²¹



²¹ Die ursprünglichen Werte liegen zwischen 1 (hohe Zufriedenheit) und 3 (geringe Zufriedenheit). Für die graphische Darstellung wurde von allen Daten linear der Wert 1 subtrahiert, um die bestehenden Unterschiede besser vor Augen führen zu können. Die tatsächlichen Mittelwerte liegen also jeweils um eins höher als die in der Abbildung ablesbaren. Vgl. auch Anmerkung 17.

Die Unterschiede der mittleren Zufriedenheitswerte zwischen den 12 Kategorien von Kontaktpersonen sind nicht besonders stark ausgeprägt, was auch angesichts eines möglichen Unterschieds von maximal zwei Punkten nicht überraschen kann. Angesichts der großen Fallzahlen ist die Rangreihe aber sehr stabil. Sie signalisiert deutliche Tendenzen der Nähe oder Distanz zu bestimmten Kategorien von beruflichen Kontakten.

Mit einer Ausnahme weisen die berufsgleichen Kontaktpersonen höhere Zufriedenheitswerte auf als die berufsfremden: nur die berufsfremden statusgleichen internen Kontaktpersonen „schleichen“ sich in diesen Kreis ein und weisen ebenfalls hohe Zufriedenheitswerte auf. Sie tauschen ihren Platz mit den berufsgleichen internen Kontaktpersonen mit höherem Status: diese werden in den Kreis der berufsfremden Kontaktpersonen verbannt und weisen wie sie schlechtere Zufriedenheitswerte auf. Hier überlagert das Überwechselln in den höheren Status offensichtlich die Berufszugehörigkeit und „befremdet“, bzw. schafft eine höhere soziale Distanz. Demgegenüber scheint der gleiche Status die Distanz zu berufsfremden Kontaktpersonen in der gleichen Einrichtung abzubauen. Der alltägliche Verkehr auf gleichem Fuß in einer gemeinsamen Umgebung überwindet offenbar die zunächst vorhandene Distanz, die sich aus unterschiedlichen beruflichen Biographien ergibt. Daß die berufsgleichen internen und externen Kontaktpersonen mit niedrigerem Status die beiden Spitzenpositionen der Zufriedenheitswerte einnehmen, ist erstaunlich. Auf einige möglichen Erklärungen wurde schon hingewiesen (vgl. Abschnitte 5.1.3 und 5.2.3). Da es sich hier überwiegend um Praktikanten oder Absolventen im Anerkennungsjahr handelt, liegt die Vermutung nahe, daß im Erleben mit den nachrückenden Berufskollegen die eigene Kompetenz erfahrbar wird. Auch wechselseitige supervisorische Anteile mögen eine Rolle für die erlebte Nähe und Zufriedenheit spielen.

Das Gegenstück sind die berufsfremden internen und externen Kontaktpersonen mit niedrigerem Status: sie bilden die beiden Kategorien mit den schlechtesten Zufriedenheitswerten. Hier versammelt sich offenbar das Hilfspersonal, ohne das die alltägliche Arbeit nicht bewältigt werden kann. Die Ausführung dieser notwendigen Arbeitsanteile weist aber wohl immer wieder Mängel auf. Hier schlägt sich in erster Linie der schwierige Umgang mit Verwaltungskräften und Sachbearbeitern der eigenen Verwaltung und in den externen Ämtern und Einrichtungen nieder.

8. Besonderheiten der Beziehungen zu einigen ausgewählten Berufsgruppen

In den Kommentaren, die die Untersuchungspersonen über ihre Kontaktpersonen zu Protokoll gaben, wurde einigen Berufsgruppen besondere Beachtung geschenkt. Berufsbezogene Kommentare wurden an verschiedenen Stellen des Interviews geäußert. Derartige Kommentare wurden bisher weitgehend ausgespart, um sie dann in diesem Kapitel zusammenzufassen. Auswahlprinzip war, daß es wiederholte explizite Nennungen dieser Berufsangehörigen gab. Darüber hinaus verbergen sich im Datenkorpus eine Vielzahl weiterer Analysemöglichkeiten, die hier aber aus Platzgründen nicht weiter verfolgt werden können. Einige Überschneidungen mit schon vorgestellten Gesichtspunkten lassen sich durch diese Vorgehensweise nicht vermeiden, wurden aber zugunsten dieser gesonderten Vorstellung der Beziehungen zu einzelnen Berufsgruppen bewußt in Kauf genommen.

8.1 ÄRZTE

Die im Bereich des Gesundheitswesens tonangebende Berufsgruppe der Ärzte spielt für viele Sozialarbeiter innerhalb und außerhalb des Arbeitsfeldes Gesundheitswesen eine bedeutende Rolle. Auch quantitativ sind Kontaktpersonen aus diesem Bereich stark vertreten ($n=118$ oder etwa 5 % aller Kontaktpersonen in der Stichprobe). 25 der 32 Untersuchungspersonen haben mindestens einen Arzt oder eine Ärztin unter ihren Kontaktpersonen, teilweise ist diese Berufsgruppe mit mehr als zehn Personen vertreten. Dabei handelt es sich vor allem um Ärzte im Gesundheitsamt, in Allgemeinarztpraxen, Facharztpraxen und dabei besonders in Praxen von niedergelassenen Nervenärzten sowie in Allgemeinkrankenhäusern und Psychiatrischen Krankenhäusern. Die Notwendigkeit der Kontakte wird sehr hoch eingeschätzt: über die Hälfte wird als unbedingt notwendig angesehen, nur jeder zehnte Kontakt als eher unwichtig. Demgegenüber ist die Zufriedenheit eher durchschnittlich ausgeprägt: immerhin ein Viertel der Kontakte wird als unbefriedigend dargestellt.²² Dabei schei-

²² Wenn die Angaben quantifiziert und Mittelwerte berechnet werden, ergeben sich folgende Ergebnisse. Mittlere Notwendigkeit: 1,576; mittlere Zufriedenheit: 1,839. Je niedriger die Werte desto höher die Notwendigkeit bzw. Zufriedenheit. Das Minimum der Werte liegt bei 1, das Maximum bei 3. Vgl. auch Anmerkung 17.

nen die Kontakte zu Ärzten besser zu sein, wenn diese in derselben Einrichtung tätig sind (z.B. im Krankenhaussozialdienst) als wenn sie außerhalb der eigenen Einrichtung arbeiten (z.B. Arztpraxen).
Treffend hat Bossardt (1996) das Verhältnis zwischen Ärzten und Sozialarbeitern als „Szenen einer Ehe“ charakterisiert:

„Auf der Ärzte-Seite finden wir vor allem eine – scheinbar – unangefochtene Sicherheit des Wissens, das gleichermaßen ermöglicht, Theorien zu formulieren, Verantwortung zu übernehmen, sich als ganzer Mensch, auch mit seinen Gefühlen in die Arbeit einzubringen, und das außerdem auch Zugang zu den materiellen Ressourcen verschafft. Die Ärzte scheinen sich bei ihrer Arbeit wohl zu fühlen. Auch Selbstzweifel werden nicht geäußert. Die andere Berufsgruppe ist in den Augen der Ärzte zuständig für die äußere Welt, für gesellschaftliche Normen und die Kenntnis von gesetzlichen Regelungen, die für die Existenzsicherung der Patienten von Bedeutung sind. Sie wird auch gebraucht als Korrektiv, das wichtig ist für die realistische Einschätzung des Patienten; des weiteren kann sie beraten und supervidiert werden. In der ambulanten Versorgung spielt diese Berufsgruppe allerdings gar keine Rolle, da sie außerhalb des relevanten Versorgungssystems steht. Im Gegensatz zu den Medizинern hat die Berufsgruppe der Sozialen von den Gütern des Lebens wenig abbekommen: Zwar verfügen sie über Einfühlungsvermögen in die Träume der Patienten und die Möglichkeit, etwas davon in die Wirklichkeit umzusetzen, sie verstehen etwas von dieser Wirklichkeit, können soziale Netzwerke und den Zugang zu bestimmten Ressourcen erschließen und verfügen über eine Reihe institutioneller Hilfsangebote. Hingegen formulieren sie keine Theorien wie die Ärzte, haben keine Funktion im relevanten Versorgungssystem und verdienen dort auch kein Geld, bei ihrer Arbeit fühlen sie sich nur zum Teil zufrieden und souverän, zum Teil fühlen sie sich überfordert und eingeengt. Sie leiden eher unter Selbstzweifeln als ihre ärztlichen Kollegen. Insgesamt erscheint die Gruppe inkohärenter. Die Berufsgruppe der Mediziner wird von ihnen entweder wegen ihres hierarchischen Führungsstils kritisiert oder sie wird uneingeschränkt anerkannt. Oder aber man arrangiert sich mit ihr, explizit akzeptierend, daß die Macht der Diagnose mit allen Konsequenzen sowie die Fähigkeit, in schwierigen Situationen Zwangsmittel einzusetzen, bei jenen liegt.“ (S. 4)²³

Die Interviews zeigen, daß die Beziehungen zwischen beiden Berufsgruppen offenbar besser sind als gemeinhin zu erwarten ist. Ausnahmen bestätigen eher diese Einschätzung:

„(...) also es gibt manchmal so blasierte Ärzte, aber das ist relativ selten.“
(Psychiatr. Abt. Allgemeinkrankenhaus (21), S. 12, 19)

²³ Auf die besonderen Beziehungen zwischen Medizинern und Berufsvertretern Sozialer Arbeit im Bereich der Suchtkrankenhilfe geht Müller (1997) ein.

Manchmal wird betont, daß man sich – zumindest teilweise – mit „Du“ anredet. Allein die Tatsache, daß dies erwähnenswert ist, zeigt, daß dies als ungewöhnlich empfunden wird. Zum Teil wird die enge Kooperation darauf zurückgeführt, daß man gegenüber einer eher feindlichen Außenwelt aufeinander angewiesen sei:

„(...) das kommt dann auch vor, daß man per Du ist. (...) aber es gibt halt auch Ärzte, die sind dann formal. Man muß gucken, wie sind die Ärzte, was verlangen die, wie ist der Charakter, wie sehen die einen gerne? (...) wir hatten auch einmal ein paar ältere Ärzte da, die waren noch so richtig vom alten Schlag, so nach dem Motto ‚Strammgestanden (!)‘. Dann macht es natürlich keinen Sinn, da den Hampelmann zu machen oder so.“ (Forensische Abt. Landeskrankenhaus (32), S. 3, 33-34; S. 4, 1-4)

„Das sind alles Ärzte (...). Wir duzen uns alle in der Abteilung (...). Die mögen uns (...) es gibt jetzt nicht so diese dicken Probleme von Kompetenz, einmal der Sozialarbeiter und einmal die medizinische Psychiatrie. Das haben wir hier eigentlich nicht. Wir wissen, daß wir, vielleicht macht das auch so ein bißchen das Inseldasein (...) unseres Arbeitsauftrages aus. Wir halten einfach zusammen.“ (Sozialpsychiatrischer Dienst Gesundheitsamt (20), S. 13, 7-20)

Einmal betont eine Untersuchungsperson, daß die deutliche Diskrepanz des beruflichen Auftrags für die Soziale Arbeit zu dem der Mediziner die gute Kooperation mit den Ärzten fördert, während die besondere Nähe der pflegenden Berufe zum medizinischen Berufsauftrag zu deutlichen Überschneidungen mit den Ärzten und damit zu Konflikten zwischen Ärzten und Pflegepersonal führt:

„(...) es ist so, daß man die Fachlichkeit gegenseitig respektiert (...) d.h., wenn ich (...) medizinische Fragen habe, ist es kein Problem, da nachzufragen, eine kompetente Antwort zu erhalten, und umgekehrt ist es ganz oft so, daß die Ärzte mich auch fragen, weil sie nicht weiter wissen. Also, das ist da schon ein Miteinander, und es ist nicht so, daß die Ärzte mir in die Sozialarbeit hereinfuschen, weil sie meinen, daß sie auch gute Sozialarbeiter sind. Das passiert nämlich manchmal (...) bei der Pflege.“ (Psychiatr. Abt. Allgemeinkrankenhaus (21), S. 12, 24-30)

„Ärzte (...) sind völlig anders geleitet als Sozialarbeiter (...). Krankenschwestern, Krankenpfleger sind, was so den direkten Kontakt mit den Patienten angeht, auch häufig völlig anders geleitet, als das die Sozialarbeit ist. Und dann kommt es häufig auch zu Mißverständnissen. Interessanterweise kommt es da eher zu Mißverständnissen, als das bei externen Leitungsebenen der Fall ist (...). Da ist häufig die Übereinstimmung, und da gibt es wesentlich weniger an Mißverständnissen, als es intern der Fall ist. Das ist tatsächlich so.“ (Gerontopsychiatrie Landeskrankenhaus (26), S. 10, 9-16)

Die Beziehungen zu Vertretern der Medizin gelten also, so der allgemeine Eindruck aus den Daten der Untersuchung, als überwiegend wichtig. Es gibt Spannungen und Mißverständnisse. Insbesondere dann, wenn Mediziner und Sozialarbeiter in einer Einrichtung oder Abteilung arbeiten, die von außen eher kritisch bewertet wird, wird die Zusammenarbeit aber erstaunlich positiv bewertet.

8.2 PSYCHOLOGEN UND ANDERE NICHT-ÄRZTLICHE THERAPEUTEN

Knapp 4 % aller erfaßten Kontaktpersonen gehören zum Berufsfeld nicht-medizinischer Therapeuten (n=81), neben Familien- und Sprachtherapeuten wird die allgemeine Berufsbezeichnung „Psychologe“ am häufigsten genannt. Erziehungsberatungsstellen, Fachkrankenhäuser, Schulpsychologische Dienste und andere Beratungsstellen sind die am meisten genannten Institutionen, eher selten werden selbständige Praxen von Psychotherapeuten genannt. 29 der 32 untersuchten Sozialarbeiter und Sozialpädagogen haben Kontakt zu Personen dieser Berufe. Die Notwendigkeit der Beziehungen wird im Durchschnitt als etwas weniger stark ausgeprägt angesehen als beim Durchschnitt aller Kontaktpersonen, die Werte für die Zufriedenheit liegen leicht über dem Durchschnitt aller Kontaktpersonen.²⁴ Angesichts der quantitativ eher randständigen Bedeutung der Psychologen erstaunt die recht hohe Zahl von Bemerkungen, die sich in den Tonbandmitschnitten auf diese Berufsgruppe beziehen. Sie sind überwiegend negativ gefärbt. Dies hat wohl damit zu tun, daß positive Erfahrungen, wie sie sich in den quantitativen Daten durchaus bemerkbar machen, selten kommentiert werden, während negative Erfahrungen wohl eher zur Sprache gebracht wurden. So ist die Rede von Arroganz und Überheblichkeit sowohl den Adressaten als auch den Berufsvertretern Sozialer Arbeit gegenüber:

„(...) ist so meine Erfahrung, daß der Umgang mit Psychologen allgemein schwierig ist (...). Ich denke, die sind oft (...) so abgehoben und sehr arrogant auch gegenüber, also, ich sage mal, so einfacher gestrickten Leuten, die ja zum großen Teil hier als Ratsuchende auch hinkommen.“ (Beratungsstelle Langzeitarbeitslose (03), S. 1)

„Ich kann auch ein Beispiel sagen. Neulich (...) bin ich zum erstenmal in seinem Büro gewesen, und dann (...) so als Mache, hat der mir erst mal sein Zertifikat gezeigt, was er über seinem Schreibtisch hängen hatte. Da habe ich gelacht und habe gesagt, ich hätte auch ein Zertifikat, aber ich wäre

²⁴ Kontaktnotwendigkeit 1,728 (1,671 bei allen Kontaktpersonen); Zufriedenheit 1,696 (1,742 bei allen Kontaktpersonen).

noch nicht auf die Idee gekommen, das aufzuhängen. Und das (...) kann ich dann schon verstehen, daß man erst mal so ein bißchen Eindruck machen möchte. Aber vielleicht das auch umgekehrt. Vielleicht haben die Psychologen auch – oder manche – Psychologen auch haben die so eine Unsicherheit ihrerseits den Sozialarbeitern gegenüber.“ (Wie geht die Untersuchungsperson damit um?) „Ich gehe da so mit um, ich versuche, das zu zeigen, daß ich mich denen nicht unterlegen fühle. Daß das jetzt für mich nicht die Frage ist, welche Ausbildung da jemand hat (...). Ich versuche, (...) mich nicht klein zu machen. Und das versuche ich denen zu vermitteln. Ich sehe mich nicht klein, (...) aber ich schätze auch dich, deine Arbeit hier. Manchmal klappt das und manchmal klappt das nicht.“ (Sozialpäd. Familienhilfe (30), S. 7, 27-33; S. 8, 1-2)

In einem Fall muß eine Untersuchungsperson den negativen Ruf einer früher in der Einrichtung beschäftigten Psychologin „ausbaden“:

„(...) worauf es schnell hinauslaufen kann: Konkurrenzkampf. Da kommt jetzt schon wieder eine, die uns sagen will, wie es hier in Schule zu funktionieren hat. (...) die hatten ihre Vorerfahrungen mit einer Schulpsychologin (...). Da haben sie sich dann eben eher so von der bevormundet gefühlt. (...) da sind Lehrer empfindliche Pflänzchen, wenn man denen wirklich so offensiv entgegentritt. Und da muß ich ganz ehrlich sagen, da habe ich dann taktiert. (...), daß ich mich dann erst mal selbst zurückgenommen habe.“ (Schulsozialarbeit Gesamtschule (23), S. 20, 12-31)

Durch Kompetenzerweiterung in Form einer Zusatzausbildung, so eine andere Untersuchungsperson, besteht die Gefahr, in Konkurrenz zu Psychologen zu geraten:

„(...) diese Haltung (ist) nicht bewußt, sondern (...) einfach vom Berufspolitischen so eine hausgemachte Konkurrenz.“ (Unterkunft für Frauen (01), S. 5, 6-16)

Allerdings versuchen Verbände offenbar z.T. gezielt, derartige Spannungen zwischen Berufsgruppen dadurch zu vermeiden, daß in der Personalpolitik etwas weniger auf die fachlichen Qualitäten geachtet, statt dessen verstärkt auf die Fähigkeiten zur interdisziplinären Zusammenarbeit gesetzt wird:

(zu Verwaltungsleiter und Psychologe gibt es inzwischen, durch langjährige Zusammenarbeit gefördert, eine unverkrampfte Zusammenarbeit. Dies wird gefördert durch) „Personalpolitik, die immer im Verband betrieben worden ist, die also die menschlichen Qualitäten und die Kooperationsqualitäten vor ein unbedingtes Muß an hundertfünfzigprozentiger Fachlichkeit orientiert hat.“ (Flüchtlingshilfe (27), S. 14, 6-23)

Eine Untersuchungsperson denkt laut darüber nach, wie das Verhältnis zwischen beiden Berufsgruppen verbessert werden könnte. Entschei-

dend sei wohl, sich auf die eigenen Stärken zu besinnen und aus einer Unterlegenheitshaltung herauszufinden, in die besonders Berufsanfänger leicht verfallen können:

„Also, ich glaube, daß das nicht einfach ist zwischen Sozialarbeitern und Psychologen. Also ich glaube, daß ein Sozialarbeiter sich erst mal emanzipieren oder freimachen muß. Also, um sich nicht unterlegen zu fühlen einem Psychologen. Also ich denke, es gibt keinen Grund dafür, warum ein Sozialarbeiter sich unterlegen fühlen sollte. Aber ich glaube, als Neuling sieht man das erst mal so. Und ich kann mir auch vorstellen, das hängt auch immer davon ab, wie der andere sich verhält, ich kann mir auch vorstellen, daß es auch Psychologen gibt, die das fördern.“ (Sozialpäd. Familienhilfe (30), S. 7, 17-23)

8.3 BEREICH RECHTSPFLEGE²⁵

Es gibt relativ wenige Kontakte zu *Richtern* in der Gesamtmenge der dokumentierten Kontaktpersonen (n=28 oder 1,2 %). Diese Kontakte gelten aber als ausgesprochen wichtig, die Zufriedenheitswerte sind etwas unter dem Durchschnitt.²⁶ Als Erklärung für die relativ geringe Zufriedenheit mag der Zeitdruck, unter dem die Angehörigen dieser Berufsgruppe stehen, eine Rolle spielen:

„Es gibt ja nur immer eilige Richter. Dürfte ein Berufsanfänger es sehr, sehr schwer haben, den ersten Kontakt zu haben. Ich kann da nur empfehlen, daß man am Anfang mit einer älteren Kollegin, (einem) älteren Kollegen, der sich schon auskennt, doch mal zusammenzugehen, sich bekannt zu machen, vielleicht in einer Verhandlungspause, ein paar Sätze miteinander wechseln, dann ist schon mal das Bild von einem vor Augen des Richters, und wenn man dann zum Telefon greift, dann erinnert er sich vielleicht, auch, Sie waren ja schon mal da! Und dann geht es einfach ganz gut. Man sollte also ruhig auch zwischen einer Aufforderung, eine Stellungnahme für das Gericht abzugeben und den Ermittlungen, die man dann anfängt und Abgabe seiner Stellungnahme zwischendurch versuchen, den Richter am Telefon zu erreichen und ihm vielleicht (...) sagen, ich habe dies und dies festgestellt. Dann hat man auch die Möglichkeit, mit ihm auf diese Art und Weise ins Gespräch zu kommen.“ (Allgemeiner Sozialdienst (28), S. 10, 23-33; S. 11, 1-2)

²⁵ Die Einschätzung der Beziehungen zu Richtern und Staatsanwälten durch Sozialarbeiter in der Funktion von Bewährungshelfern ist in einer groß angelegten Untersuchung von Kurze (1996) dargestellt worden.

²⁶ Notwendigkeit 1,429 (gegenüber 1,671 für alle Kontaktpersonen); Zufriedenheit 1,857 (gegenüber 1,742 für alle Kontaktpersonen).

Hier wird im berufsspezifischen Gewand eine Empfehlung formuliert, wie sie an anderen Stellen immer wieder auftaucht: das gezielte Aufsuchen und Ansprechen von Berufsvertretern, die im allgemeinen von sich aus nicht auf Sozialarbeiter zugehen würden. Auch die informelle Ebene ist immer wieder wichtig:

„Ich fange mal mit dem Jugendrichter an. Wir haben zu dem eigentlich ganz gute Kontakte, weil wir auch so die informellen Gespräche zu dem halten, auch bei vielen Jugendlichen, die schon vor der Verhandlung zum Jugendrichter (... unverständlich ...) sprechen (...).“ (Jugendgerichtshilfe (29), S. 1, 6-12)

Noch seltener sind Kontakte zu Vertretern der *Staatsanwaltschaft* (n=13). Diese Kontakte werden auch vergleichsweise als wenig bedeutsam eingeschätzt, die mittlere Zufriedenheit liegt oberhalb des Wertes für alle Untersuchungspersonen.²⁷ Die Kontakte sind offenbar peripher, sie finden häufig nur indirekt ohne persönliche Begegnung statt:

„Staatsanwälte (...) mit (denen) haben wir meistens nur am Telefon zur Absprache Kontakte. Meist handelt es sich um formelle Sachen, z.B. bis wann die Sozialstunden abgeleistet sein sollen oder zu Verständnisfragen (...). Bis zur Verhandlung kommt es auf die Staatsanwälte an. Einige sind der Meinung, daß Jugendliche über 18 allgemeines Strafrecht erhalten sollten. Die Zusammenarbeit wird dann aufwendig, wenn ich dann pädagogisch begründe, warum eine Verurteilung unter Jugendstrafrecht erfolgen sollte (...). Es gibt auch andere, die die Vorschläge der Jugendgerichtshilfe mittragen, da sie davon ausgehen, daß wir mit den Jugendlichen gesprochen haben und sie kennen. Sie sind teilweise froh, wenn wir Vorschläge machen, und sie nicht soweit ausholen müssen.“ (Jugendgerichtshilfe (29), S. 1, 13-24)

„Staatsanwaltschaft. (...) hauptsächlich anonym, Schriftkram oder Schriftverkehr, telefonische Kontakte (...). Es ist keine informelle Ebene da. Das ist alles formal.“ (Forensische Abt. Landeskrankenhaus (32), S. 12, 3-5; 26)

Am stärksten unter den juristischen Berufsvertretern sind Rechtsanwälte in Rechtsanwaltspraxen (n=44) vertreten. Bezogen auf diesen Berufskreis (ergänzt um zwei weitere Mitarbeiter in Rechtsanwaltskanzleien) ergeben sich eher unterproportionale Werte für die Notwendigkeit, aber überproportionale Werte für die Zufriedenheit mit diesen Kontakten.²⁸ Von allen juristischen Berufsvertretern werden die Beziehungen zu

²⁷ Notwendigkeit 2,154 (gegenüber 1,671 für alle Kontaktpersonen); Zufriedenheit 1,692 (gegenüber 1,742 für alle Kontaktpersonen).

²⁸ Notwendigkeit 1,870 (gegenüber 1,671 für alle Kontaktpersonen); Zufriedenheit 1,587 (gegenüber 1,742 für alle Kontaktpersonen).

Rechtsanwälten als am meisten zufriedenstellend eingestuft. Dem widerspricht allerdings partiell die einzige Äußerung aus den Tonbandmitschnitten, die sich mit dieser Berufsgruppe näher befaßt:

„Bei manchen bin ich froh, wenn sie nicht zur Gerichtsverhandlung kommen würden, da sie den Jugendlichen bzw. den Eltern nur das Geld abzocken. Teilweise gibt es solche, die die Verhandlung nur hinauszögern. Wären sie nicht da, wäre die Sache einfacher, da sie eigentlich keine Ahnung haben, da sie sonst in anderen Gebieten arbeiten, z.B. Verkehrsrecht (...). Wenn ich von den Eltern nach einem guten Rechtsanwalt gefragt werde, und ich eine entsprechende Auskunft erteile, komme ich in Teufels Küche. Ich darf nicht sagen, der ist gut und der ist schlecht. Dann kriege ich Ärger mit dem Berufsstand der Rechtsanwälte. In manchen Fällen sind Rechtsanwälte auch sehr hilfreich, weil die haben sich dann vorher mit den Jugendlichen mehrmals unterhalten, nicht nur kurz vor der Tür, da im Amtsgericht, und die wissen auch, worum es geht im Strafverfahren (...).“ (Jugendgerichtshilfe (29), S. 1, 25 f.; S. 2, 1-5)

Daß Sozialarbeiter ihre Adressaten nicht an bestimmte *Rechtsanwälte* vermitteln dürfen, die aus ihrer Sicht kompetent sind, widerspricht dem beruflichen Auftrag kompetenter Hilfevermittlung. Insofern sind Kooperationen mit Rechtsanwälten, die aus Sicht Sozialer Arbeit nicht genügend auf die Interessen der Klienten eingehen, ein besonderes Ärgernis.

8.4 LEHRER

Lehrer unterschiedlicher Schulformen stellen eine recht stark vertretene Berufsgruppe unter den Kontaktpersonen dar (fast 7 %, n=162). Am stärksten vertreten ist die Gesamtschule (auch bedingt durch die Einbindung einer Untersuchungsperson in eine derartige Schule), aber auch Lehrer an Grund-, Haupt-, Real-, Sonderschulen und Gymnasien sind als Kontaktpersonen aufgeführt. Sowohl die Notwendigkeit der Kontakte als auch die Zufriedenheit liegen leicht unter den entsprechenden Durchschnittswerten für alle Kontaktpersonen.²⁹ Die Zufriedenheitswerte für berufliche Kontakte zu Mitarbeitern (also nicht nur zu Lehrern, die aber jeweils den größten Anteil stellen) von Gesamtschulen und Sonderschulen fallen besonders positiv aus, das Schlußlicht bilden Kontakte zu Berufstätigen an Gymnasien. Interessant ist, daß der Status der Lehrer exakt zur Hälfte als gleich empfunden wird. Bei 30 % der

²⁹ Notwendigkeit 1,741 (gegenüber 1,671 für alle Kontaktpersonen); Zufriedenheit 1,784 (gegenüber 1,742 für alle Kontaktpersonen).

Lehrer wird ein höherer Status angegeben, immerhin 20 % werden als statusniedriger angesehen.

Angesichts der quantitativ nicht unerheblichen Bedeutung dieser Kategorie von Kontaktpersonen überrascht, daß sich nur eine Bemerkung explizit auf diese Berufsgruppe bezieht. Da sie sich aber auf die Erfahrung mit vielen Lehrern bezieht, soll sie hier berücksichtigt werden:

„(...) Lehrer (...) was mir so da erst mal einfällt: verkopft. Absolut verkopft. Der Kontakt – jetzt mal berücksichtigt, daß ich schon (...) Jahre hier an der Schule bin – ist leicht herzustellen. Von meiner Seite aus als auch für die Lehrer. Also, das hält sich wirklich die Waage. Ich gehe genau so oft auf die zu wie die auf mich. Ich habe da so einen Verdacht, wieso das so gut funktioniert. Als ich hier angefangen habe, habe ich lange Zeit, und damit meine ich mehr als ein Jahr, ein Schwerpunkt war Kontaktmachen, einfach Kontaktpflege. Gehe ins Lehrerzimmer, setzte dich dazu, höre zu, rede mit, Kontaktmachen ohne Ende. Die müssen dich erst mal kennenlernen als Person (...).“ (Schulsozialarbeit Gesamtschule (23), S. 20, 8-16)

8.5 ERZIEHER

63 Erzieher sind unter den 2.317 Kontaktpersonen vertreten (= 2,7 %), die meisten arbeiten in Kindergärten, Kindertagesstätten und im Heimbereich. Der Status der Mehrzahl dieser Kontaktpersonen (60 %) wird als niedriger eingestuft, die übrigen (mit geringen Ausnahmen) als statusgleich. Gefühle von Unterlegenheit, wie sie Sozialarbeiter häufiger gegenüber im Status höher angesiedelten Berufsvertretern empfinden, werden hier z.T. spiegelverkehrt bei den Erziehern konstatiert:

„Also ich bemühe mich auch, die zu schätzen, also ich habe da gar kein Interesse daran, die abzuwerten. Und die müssen dann aber auch ihrerseits ein gewisses (...) Selbstvertrauen zeigen. Wenn die dann hingehen und sagen, ich bin ja nur die Erzieherin (...), also da würde ich mich nicht darauf einlassen. Da würde ich sagen, ja paß auf, das ist dein Problem, also ich seh das nicht so.“ (Sozialpäd. Familienhilfe (30), S. 9, 6-12)

„(die denken oft), da kommt jemand, der jetzt (...) alles weiß über Erziehung und natürlich noch (...) besserwisserisch redet. Auch da muß versucht werden, sehr schnell, diese Barriere abzubauen, und eben auf die Zusammenarbeitmöglichkeit hingewiesen werden und auch, daß man als (...) Fragender kommt und als Unwissender kommt, und daß Erzieherinnen ganz großes Wissen (...) haben, was eben in ihren Gruppen geschieht und auftaucht (und) über die einzelnen Kinder sehr gut Bescheid wissen. Das sollte man einfach (...) für die Fälle, die bei uns auftauchen, so wenn es wichtig

ist, in Kindergärten hinzugehen oder auch Erzieherinnen zu uns einzuladen, im Hinterkopf haben, und die nicht mit irgendwelchen Sprüchen zu verprel- len.“ (Beratungsstelle Eltern, Kinder, Jugendliche (12), S. 13, 15-23)

Zusatzausbildungen gelten als eine Möglichkeit, bestehende Minderwertigkeitskomplexe gegenstandslos zu machen. Es kann spekuliert werden, inwieweit hier ein Weg, der auch für die eigene Emanzipation gegenüber höherrangigen Berufsgruppen als wichtig angesehen wird, auf eine andere Berufsgruppe projiziert wird:

„Also in unserem Bereich (...) spielen Zusatzausbildungen eine Rolle (...). Das ist dann gut, wenn die (Erzieherinnen) das haben. Ich glaube, dann (...) haben die auch ein anderes Selbstbewußtsein den Sozialarbeitern gegen- über. Also wenn jetzt beide eine Weiterbildung (...) haben, dann ist das nicht mehr ganz so groß.“ (Sozialpäd. Familienhilfe (30), S. 15-24)

Ebenfalls als Projektion von Erfahrungen mit der eigenen Ausbildung könnte die Kritik an der mangelnden Aktualität der Ausbildung von Erzieherinnen interpretiert werden:

„(...) wir haben zwar nur am Rande so Kontakt zu den Berufsbildenden Schulen, aber (das wäre mir so ein Anliegen), bei den Erzieherinnen so dar- auf aufmerksam zu machen, daß die Ausbildung einfach recht verstaubt ist, oder da eine Menge entsorgt werden könnte und anders laufen könnte.“ (Schulsozialarbeit Gesamtschule (23), S. 2, 4 f.)

8.6 VERWALTUNGSMITARBEITER

Als Sachbearbeiter und Verwaltungsmitarbeiter wurden 310 Kontaktpersonen (= 13,4 %) benannt. Als Institution, in der sie tätig sind, wurde an erster Stelle das Sozialamt genannt. Häufig erwähnt wurden außer- dem Kranken- und Pflegekassen, Arbeitsämter und verbandsinterne Verwaltungen. Die übrigen Nennungen verteilen sich mit geringeren Häufigkeiten über eine Vielzahl von unterschiedlichsten Einrichtungen und Institutionen. Die Notwendigkeit der Kontakte wird als überdurchschnittlich hoch bezeichnet, die Zufriedenheit entspricht im Schnitt derjenigen für alle Kontaktpersonen.³⁰ Damit läßt sich nicht bestätigen, daß es gerade zwischen Sozialarbeitern und Verwaltungskräften zu besonderen Spannungsverhältnissen kommt. Die hohe Einschätzung der Notwendigkeit der Kontakte signalisiert, daß sich die Untersuchungs-

³⁰ Notwendigkeit 1,523 (gegenüber 1,671 für alle Kontaktpersonen); Zufriedenheit 1,745 (gegenüber 1,742 für alle Kontaktpersonen).

personen der Abhängigkeit von der Arbeit dieser Berufstätigen bewußt sind. Auf die zu fordernde, aber nicht immer bestehende Komplementarität des Verhältnisses zwischen beruflicher Sozialarbeit und Verwaltung verweist z.B. Wendt (1996: 235), auf unterschiedliche Voraussetzungen bei beiden Berufsgruppen machen Krieger u.a. (1989) aufmerksam. Eine der seltenen Untersuchungen über die Beziehung zwischen Sozialarbeitern und Sozialverwaltern ist von Heinrich und Bosetzky (1992) vorgelegt worden. Die Autoren konnten nachweisen, daß es tatsächlich Vorurteile und Berührungängste zwischen beiden Berufsgruppen gibt. Zugleich wurde aber auch deutlich, daß ein Interesse an Kooperation und Kontakten auf beiden Seiten besteht, ohne dabei das eigene berufliche Profil zu verlieren.³¹ Im übrigen gibt es Belege für starke Überlappungen der Aufgabenbereiche.

Von der Einsicht in derartige komplementäre Abhängigkeiten zeugt die folgende Ausführung einer Untersuchungsperson:

„Verwaltungsbeamte der wirtschaftlichen Jugendhilfe sind wichtig, weil die materiellen Leistungen neben den immateriellen Leistungen bei den Sozialarbeitern von ausschlaggebender Bedeutung sind. Das eine geht in den meisten Fällen nicht ohne das andere. Insofern ist eine Zusammenarbeit, wie ich meine, ungeheuer wichtig. Ich beziehe auch den Verwaltungsbeamten in die Arbeit mit ein und beteilige ihn auch z.T. an Gesprächen mit den Adressaten der Sozialarbeit. Denn da kommen auch sehr viele Fragen (...) nach materiellen Hilfen, und die dann auch spezifisch durch den Kollegen – vielleicht aus seiner höheren Kompetenz, wenn es um Geld geht -, beantwortet werden können.“ (Allgemeiner Sozialdienst (28), S. 3, 7-15)

Entsprechend wichtig ist es, die Kooperation zu pflegen, weil sich dies ausgesprochen positiv auf die Fallbearbeitung auswirkt:

„Das habe ich (...) in der Vergangenheit des öfteren erlebt, wenn man mit einem Sachbearbeiter konkret zusammengearbeitet hat, intensiv zusammengearbeitet hat, daß der im Grunde genommen gar nicht mehr denjenigen selbst überprüft hat, sondern hier angerufen hat und gesagt hat, braucht der das? Und das ist natürlich ein wesentlich günstigerer Ansatzpunkt bei der Arbeit, als wenn da jemand herauskommt und (...) bei jemandem urteilt, den er überhaupt nicht kennt, und dann eine bestimmte Leistung zu vollbringen ist (...).“ (Werkstatt für Behinderte (19), S. 19, 15-21)

(Nettigkeiten bei der Beziehungspflege?) „Ja! Wirklich! Tatsächlich durch Nettigkeiten, durch, so wirklich die Eingangsfrage eigentlich bei allen, aber

³¹ Auf den gesetzlichen Auftrag berufsbegleitender Fortbildung der Mitarbeiter von Sozialverwaltungen und ein Modell integrierter Sozialhilferechts-Fortbildungen von Sozialarbeitern und Sachbearbeitern machen Krahmer u. Rohstock (1991) aufmerksam.

auch bei allen Berufsgruppen wäre für mich: Ich habe da ein Problem. Wobei also die andere Person mir gegenüber bei der Lösung behilflich sein kann. Und das ist (...) eher so ein Anreiz für Leute, dir dann auch so weiterzuhelfen.“ (Frauenhaus (25), S. 1, 25-33; S. 2, 1-9)

Es kann aber angesichts der unterschiedlichen Ausbildungen und Arbeitsaufträge beider Berufsgruppen nicht überraschen, daß auch negative Erfahrungen mitgeteilt werden. Beklagt wird die mangelnde Berechenbarkeit der beruflichen Handlungen der Verwaltung – obwohl doch gerade dies gemeinhin als Stärke dieses Bereiches gilt. Stattdessen wird eine gewisse Willkür der Entscheidungen erlebt:

„Es ist so die allgemeine Erfahrung, (...) daß das sehr unterschiedlich gehandhabt wird und die Klienten sehr unterschiedlich eingeschätzt werden, und das vom persönlichen Befinden des Sachbearbeiters abhängt, wer was kriegt und wieviel.“ (Beratungsstelle Haftentlassene (05), S. 22, 25-28)

Nicht nur die Person des Sachbearbeiters oder des Klienten kann die Entscheidungen der Verwaltungskräfte beeinflussen, auch die Person des Anfragers. So schildert eine Untersuchungsperson, daß es einen Unterschied macht, ob sie selbst als erfahrene Fachkraft oder eine Praktikantin in der Verwaltungsstelle anruft – bei gleicher Sachlage wird dann häufig anders entschieden:

„Die Zusammenarbeit ist recht schwierig. Da ist auch ein Arbeitskreis installiert worden, um die Zusammenarbeit zu verbessern. Da habe ich oft den Eindruck, daß es auch personenabhängig ist, es also ein Unterschied (ist), ob eine Studentin da anruft und irgendwas regeln möchte, oder ob ich als Sozialpädagogin hier der Einrichtung anrufe. Das ist ein riesengroßer Unterschied. Der Sachverhalt wurde ungefähr gleich geschildert. Also bei mir gibt es keine Probleme, bei der anderen Mitarbeiterin schon, und das ist natürlich nicht sehr günstig, nicht sehr förderlich für die Zusammenarbeit (...). (Und ich) unterstelle einfach (...), daß die Beratung nicht ausreichend ist (...). Zum einen ist die Beratung nicht ausreichend, zum anderen werden Bewohnerinnen als Bittstellerinnen gesehen. Die haben einen Rechtsanspruch, und das kommt überhaupt nicht heraus. (...).“ (Unterkunft für Frauen (01), S. 18, 9-24)

Ähnlich befremdliche Erfahrungen lassen sich aus den Äußerungen einer anderen Untersuchungsperson herauslesen. Die Klienten werden danach weniger als Personen denn als Fälle angesehen, die nach Aktenlage abgearbeitet werden:

„Verwaltungsangestellte (...) (haben) häufig eine völlig andere Sichtweise auf die Dinge als Mitarbeiter hier oder als Sozialarbeiter (...). Sie betrachten die Patienten in der Regel als Verwaltungsakte. Speziell in der Pflegekasse in den Krankenkassen, in den Verwaltungen der Sozialämter ist die Umge-

hensweise, die Sichtweise auf die Dinge eine völlig andere. Und ich muß (...) das, was ich erreichen möchte, das, was ich als Problemstellung habe, muß ich so formulieren können, daß sie es in ihrer Sprache verstehen können. Weil sie uns sonst gar nicht verstehen können.“ (Gerontopsychiatrie Landeskrankenhaus (26), S. 1, 24-32)

Angesichts der großen Bedeutung der Mitarbeiter in der Verwaltung wird es geradezu als gefährlich angesehen, mit ihnen in Konflikt zu geraten. Zwar wird der Status der Vertreter dieser Berufsbereiche mehrheitlich als niedriger eingeschätzt.³² Dem widerspricht aber nicht, daß diese Kontakte von zentraler Bedeutung sind: Die Verwaltungsangestellten können in ihrem Bereich die Bearbeitung von Aufgaben, die sich aus der Sozialen Arbeit ergeben, massiv beeinflussen. Verwaltungsangestellte, so beklagt eine Untersuchungsperson, können die Bearbeitung wichtiger Vorgänge „sabotieren“:

„(...) es (ist) für uns sehr wichtig, auch mit (den Sachbearbeitern in städtischen Ämtern) gut zusammenzuarbeiten, weil diese auch Entscheidungen verzögern können, bzw. durch Nichtbearbeitung auch sabotieren können. Von daher ist auch da die Zusammenarbeit sehr wichtig und wo wir versuchen, regelmäßigen Kontakt zu halten.“ (Seniorenbüro (16), S. 19, 5-8)

Eine andere Untersuchungsperson warnt sogar davor, mit diesen Personen Streit anzufangen:

„Jeder, der hier in dem Bereich arbeitet, sollte sich davor hüten, gerade so mit den einfachen Verwaltungskräften da (...) nicht Krieg einzugehen, ist nicht richtig (...), aber die in ihrer Art der Arbeit zu unterschätzen. Weil das sehr viel an Schwierigkeiten, sehr viel an Formalismus, sehr viel an Verwaltungskram nachziehen kann. Machen wir uns nichts vor, so ein Verwaltungsbeamter im Bereich der Stadtverwaltung Sozialamt kann dann, wenn er auf einen einen Pick hat, die Arbeit sehr erschweren. Gerade in dem Zusammenhang sind so hier fast alle Sachen zu sehen, daß man versuchen muß, die mit ihrer Ausbildung mit in seine Arbeit einzubeziehen und integrieren zu müssen.“ (Werkstatt für Behinderte (19), S. 20, 2-10)

Allerdings, darauf wird ebenfalls in den Interviews hingewiesen, gibt es auch Verständnis für das Verhalten der Verwaltungsmitarbeiter. Die Rahmenbedingungen ihres beruflichen Alltags lassen häufig kaum anderes Verhalten zu:

„Es gibt (...) das BSHG auf der einen Seite und die Ausführungsbestimmungen auf der anderen Seite. Und die Dienstanweisungen der direkten Vorgesetzten innerhalb einer Kommune als drittes, so daß Sachbearbeiter

³² Fast 60 % der Kontakte werden als statusniedriger angesehen, nur ca. 3 % als statushöher.

auch angehalten werden, da hinzugucken bzw. zu sparen etc. (...). Das sagt natürlich keiner. Und als Neuestes gibt es für jedes Sozialamt ein eigenes Budget (...) und man guckt (...) wahrscheinlich, daß man mit dem Budget hinkommt, oder daß man sogar drunter bleibt. Ob es da jetzt eine Anweisung gibt, drunter bleiben zu müssen, oder einen besonderen Anreiz gibt, daß derjenige Sachbearbeiter, der gespart hat, vielleicht eine Prämie kriegt oder was, das weiß ich nicht.“ (Beratungsstelle Haftentlassene (05), S. 23, 30-34; S. 24, 1-4)

„Bei der Anbahnung eines solchen Kontaktes habe ich die Erfahrung gemacht, daß es wichtig ist, sich vorher Gedanken zu machen, unter welchen inhaltlichen und auch arbeitstechnischen Zwängen diese Personen bestehen, inwiefern die Zeit haben, sich lange über Sachen auseinanderzusetzen, was (...) unbedingt machen müssen, welche Informationen ich denen auf jeden Fall geben muß, und welche vollkommen uninteressant sind.“ (Jugendberufshilfe (14) S. 21, 1-6)

In der letzten Passage wie auch schon in einem Interviewauszug vorher werden Strategien für den Umgang mit Verwaltungsmitarbeitern erkennbar: die Sozialarbeiter selbst müssen sich vorab Gedanken machen, wie sie die Mithilfe der anderen Seite gewinnen können, da das Umgekehrte nicht erwartet werden kann. Die Rahmenbedingungen der Verwaltung ebenso wie die beruflichen Voraussetzungen müssen antizipiert werden, um sich aussichtsreich der Mitarbeit der Verwaltung bedienen zu können.

Neben den Sachbearbeitern und anderen Verwaltungskräften gibt es Hinweise auf die besondere Bedeutung von Angestellten, die als Torwächter (gate keeper) zu höherrangigen Personen fungieren, insbesondere *Sekretärinnen*. Zur Charakterisierung dieser Personengruppe sei die Bemerkung einer Untersuchungsperson angeführt, die deren Bedeutung illustriert:

„Ja, Sekretärin vom Chef (...) hat man auch viel mit zu tun. Aber eines ist auch wieder wichtig: gute Kontakte halten. Weil, (...) zu bestimmten Leistungen (kommt man) nie, wenn man sich mit der Person nicht versteht. Oder man kriegt schlechtere Leistungen, oder man ist immer die letzte, die dann bedient wird.“ (ambulante erzieherische Hilfen (17), S. 15, 25-29)

Auch diese Passage verdeutlicht: solche Verwaltungsmitarbeiter stehen statusmäßig eindeutig unter den Sozialarbeitern und Sozialpädagogen. Gleichwohl können sie diesen das Leben schwer machen, weshalb es sich empfiehlt, „gut Wetter“ zu machen, um keine allzu großen Reibungsverluste bei der Erfüllung der eigenen Aufgaben zu erleiden. Ähnliches gilt auch für eine andere Gruppe von Verwaltungsmitarbeitern, die im Status ebenfalls niedriger angesiedelt, gleichwohl aber mit Macht ausgestattet sind: die *Hausmeister*. Immerhin 37 Vertreter dieser

Berufsgruppe sind in der Gesamtstichprobe der Kontaktpersonen vertreten. Dabei kann es sich um Hausmeister der eigenen Einrichtung handeln oder um Hausmeister, bei denen Klienten, etwa für das Ableisten von Sozialstunden, untergebracht werden:

„Mit den Hausmeistern die Zusammenarbeit läuft gut, weil das ist so, alle drei Seiten haben da ihren Vorteil von. Die Hausmeister haben jemanden, der sage mal so, Negerarbeiten macht, Unkrautjäten und Sachen, die die nicht so gerne machen, die Jugendlichen haben eine Einsatzstelle, wo die eigentlich relativ schnell ihre Stunden machen könnten, weil immer Bedarf da ist, und ich habe eine Einsatzstelle, wo ich die Jugendlichen hinschicken kann. Ich weiß, da sind die gut aufgehoben, da werden die nicht so fertig gemacht.“ (Jugendgerichtshilfe (29), S. 24, 3 f.)

„Ohne Hausmeister geht gar nichts.“ „(...) mit besonderer Vorsicht zu genießen sind die Hausmeister. Wenn man es sich mit denen verscherzt, läuft nichts. Also alles so Positionen mit so klaren, ganz, ganz klar umgrenzten Aufgabenbereichen, die dann auch wirklich so eine Macht haben. Das ist erstaunlich. Wenn der Hausmeister den Schlüssel nicht rausrückt oder nicht kann, oder irgendwas nicht funktioniert, können ganz viele pädagogische Sachen nicht funktionieren.“ (Netzwerk Altenhilfe (02), S. 30, 7; 14-19)

Bei allen Unterschieden zwischen den Aufgabenbereichen der beteiligten Berufsgruppen deutet sich eine Gemeinsamkeit an: ein großes Potential an Erschwernissen, das die Berufstätigen dieser Bereiche den Sozialarbeitern und Sozialpädagogen bereiten können, wenn sie nicht genügend auf die Belange dieser Personen eingehen. Dies wird im folgenden Zitat besonders schön illustriert, weil gleich drei Berufsgruppen genannt werden, deren „pflegliche Behandlung“ anempfohlen wird:

„Ich sage immer, verdirb es dir nie mit einer Sekretärin und einem Hausmeister. Noch viel mehr gilt das für einen Koch. Mit einem Koch kann man leben oder sterben. Und durch einen Hausmeister, wenn der nicht will, wie man will, kann der einem die ganze Arbeit sabotieren. Von daher auch hier kollegiale Zusammenarbeit und freundschaftliche Zusammenarbeit.“ (Seniorenbüro (16), S. 18, 4-8)

9. Berufliche Selbstevaluation an Hand von Analysen der Beziehungen zu Berufstätigen des gleichen Berufs und anderer Berufe

Durch alle bisherigen Ausführungen zog sich als roter Faden die Betonung der Wichtigkeit beruflicher Beziehungen im Hilfesystem Sozialer Arbeit. Wenn dem aber so ist, wie theoretische Überlegungen und Untersuchungsmaterialien nahelegen, macht es Sinn, der Frage nachzugehen, inwieweit die Qualität Sozialer Arbeit in diesem Bereich nachgewiesen werden kann. Dazu sollen zunächst allgemeine Überlegungen zu externer Evaluation und Selbstevaluation vorgestellt werden (9.1), bevor eine allgemeine Vorgehensweise für berufliche Selbstevaluation zur Diskussion gestellt wird (9.2). Diese allgemeinen Vorstellungen sollen dann auf den Bereich der beruflichen Beziehungen bezogen werden (9.3).

9.1 EXTERNE EVALUATION UND SELBSTEVALUATION

Evaluationen sind um so erfolgreicher, je stärker die beabsichtigte Anwendung ihrer Ergebnisse („utilization focused evaluation“) als Leitorientierung dient. Dies ist die zentrale Botschaft des amerikanischen Evaluationsexperten Michael Quinn Patton. Den Auftraggebern muß von Beginn an klar sein, was sie mit den angestrebten Evaluationsergebnissen machen wollen. Erst dann können Planung, Durchführung und Auswertung so angelegt werden, daß die Ergebnisse auch wirklich Konsequenzen für die evaluierte Institution haben. Wird Evaluation nicht an diese Anwendungsperspektive gekoppelt, ist zu befürchten, daß die Ergebnisse in mehr oder weniger umfangreichen Abschlußberichten festgehalten und zur Ruhe gebettet werden – die Geschichte der Evaluationsforschung belegt dies ausführlich.

Für eine derart auf Anwendung und Verwertung der Ergebnisse ausgerichteten Evaluation ist es deshalb konsequent, daß der externe Evaluator selbst keine Fragestellungen entwickelt, sondern sich darauf beschränkt, den zukünftigen Anwendern dabei zu helfen, ihre eigenen Fragen zu entwickeln: „I don't come with specific evaluation questions. I come with a process for generating their questions.“ (Patton 3/1997: 29) Um geeignete Fragen zu generieren, kann der Evaluator beispielsweise die Auftraggeber bitten, darüber nachzudenken, was sie wissen müßten,

um das, was sie jetzt machen, verbessern zu können. Die hierdurch aufgeworfenen Fragen eignen sich häufig noch nicht unmittelbar für Evaluationszwecke, sie müssen vielmehr mit Hilfe eines Sets von Kriterien einer näheren Prüfung unterzogen werden. Kriterien für anwendungs-zentrierte Evaluationen sind nach Patton (3/1997: 32): (1) es müssen empirische Fragen sein, die mit Hilfe von Daten überprüft werden können; (2) die Fragen müssen mit mehr als einer möglichen Antwort beantwortet werden können, Ergebnisse dürfen also nicht durch die Frageformulierung schon vorgegeben sein; (3) die Auftraggeber müssen ein grundlegendes Interesse an den Antworten haben; (4) sie wollen die Antworten für sich selbst, nicht für andere haben; (5) sie können angeben, wie sie die Antworten auf die Fragen für spätere Handlungen verwenden werden.

Evaluationen können sehr unterschiedlichen Interessen zugrunde liegen: sie können auf die Ergebnisse bezogen sein, sich aber auch eher auf den Prozeß ihrer Durchführung beziehen. Entscheidend ist aber immer, daß die Personen, die von der Evaluation profitieren wollen, von vornherein an der Entwicklung der Fragestellungen und an allen folgenden Schritten aktiv beteiligt werden. Entsprechend breiten Raum widmet Patton der Frage, wie die „stake-holders“ (eine Wortschöpfung des Autors), also die Personen, die ein unmittelbares Interesse an den Ergebnissen haben (S. 41), identifiziert und in die Evaluation einbezogen werden können. Pattons Überlegungen beziehen sich durchgehend auf Evaluationsprozesse, die durch *externe* Evaluatoren begleitet werden. Berufliche *Selbstevaluation* dagegen strebt im Idealfall eine Evaluation der eigenen beruflichen Arbeit *ohne* Anleitung durch einen externen Evaluator an. Sie kann als eine besondere Form der Qualitätssicherung angesehen werden (vgl. Meinhold 2/1997: 55). Selbstevaluation bietet den Vorteil, eingegrenzte und von Sozialarbeitern als besonders wichtig empfundene Fragestellungen zur Qualität ihrer Arbeit in Eigenregie zu untersuchen – allein, in Kooperation mit einzelnen Kollegen oder im Team. Qualitätssicherung dagegen hat die Entwicklung des Ganzen im Auge – entsprechend breiter angelegt sind die Fragestellungen, entsprechend größer ist der Aufwand, entsprechend unwahrscheinlicher ist, daß sie ganz ohne Außenbegleitung durchgeführt werden kann. Selbstevaluation ist bescheidener, bleibt aber anspruchsvoll genug. Sie zielt darauf ab, die Qualität der eigenen Arbeit in bewußt ausgewählten Teilbereichen auf den Prüfstand zu stellen, um Anhaltspunkte für sichtbar werdende Verbesserungsnotwendigkeiten und -möglichkeiten zu gewinnen.

Das, was Patton zu Recht für die externe Evaluation anmahnt, kann für Selbstevaluation als gegeben vorausgesetzt werden: ein lebhaftes Interesse an den Ergebnissen – anderenfalls würde sie kaum begonnen wer-

den. Die Identifikation geeigneter „stake-holders“ und das Gewinnen ihrer Zustimmung entfallen. Selbstevaluatoren *sind* die an beruflicher Evaluation Interessierten, ohne sie kann es keine Selbstevaluation geben. Dem steht u.a. der offensichtliche Nachteil entgegen, daß an Selbstevaluation interessierte Fachkräfte ohne Außenhilfe durch einen Evaluator die „richtigen“ Fragen entwickeln müssen, die den oben skizzierten Kriterien genügen. Aus langjähriger Arbeit mit Studierenden des Sozialwesens weiß ich, daß bei der Beschäftigung mit Selbstevaluation die Festlegung einer geeigneten Fragestellung besondere Schwierigkeiten bereitet. Dies ist die Hauptfunktion der folgenden Ausführungen: Hilfe und Orientierung bei der Ableitung geeigneter Selbstevaluationsfragen zu geben.

9.2 ZUR ALLGEMEINEN LOGIK VON SELBSTEVALUATIONS-FRAGEN

Ich schlage dafür eine allgemeine Fragestruktur vor, bei der immer ein Vergleich zwischen zwei Komponenten angestrebt wird: die Voraussetzungen bestimmter Zielgruppen (oder bestimmter Zielpersonen), mit denen Sozialarbeiter berufsbedingt zu tun haben, werden verglichen mit dem, was für diese Zielgruppe von einem sozialen Dienst (oder einzelnen Vertretern) geplant und/oder realisiert wird. Durch einen derartigen Vergleich wird das festgestellte Ausmaß der Passung (zum Begriff siehe unten) von Voraussetzungen und Angebotsstrukturen zum Merkmal, an Hand dessen die Qualität beruflicher Arbeit evaluiert wird. Ziel derartiger Selbstevaluationen ist es, auf der Basis der ermittelten Ergebnisse das Ausmaß der Passung in Zukunft zu erhöhen.

Diese allgemeine Fragestellung kann nach folgenden Gesichtspunkten differenziert werden.

Art der Erfolgskriterien: In Anlehnung an die in der Qualitätsdiskussion gebräuchliche Einteilung können derartige Passungsfragen schwerpunktmäßig auf den Verlauf, das Ergebnis oder die Struktur Sozialer Arbeit bezogen werden.

Phasen der Interaktion: Selbstevaluation kann sich auf unterschiedliche Phasen der Interaktionen zwischen Sozialarbeitern und Zielgruppenangehörigen konzentrieren: es kann dabei um die Phase vor dem ersten Kontakt gehen, um den Erstkontakt selbst oder um die Folgekontakte bis zur Nachsorge.

Zielgruppen: Schließlich besteht die Möglichkeit, die Logik des Vorgehens auf unterschiedliche Zielgruppen anzuwenden: neben der in der bisherigen Selbstevaluationsliteratur vorherrschenden Anwendung auf die Klientel Sozialer Arbeit kommt auch die Beschäftigung mit berufs-

bedingten Kontakten zu Sozialarbeitern und Angehörigen anderer Berufe innerhalb und außerhalb der eigenen Einrichtung als Erkenntnisgegenstand in Betracht.

Unabhängig von derartigen Schwerpunktsetzungen geht es um das Anliegen, Fragen zu formulieren, deren Beantwortung die Bewertung einer Passung zwischen den Voraussetzungen von Klienten oder anderer beruflicher Kontaktpersonen und der sozialarbeiterischen Praxis ermöglicht. Für die Einschätzung der Passung kann dabei ein an Hulka und Wheat (1985) angelehntes Modell zugrunde gelegt werden:

Eine *Passung* („appropriate utilization“) liegt dann vor, wenn Bedarf und Nutzung sinnvoll aufeinander bezogen sind. Dies ist dann der Fall, wenn bei nachweisbarem Hilfebedarf der richtige soziale Dienst nachgefragt und sinnvoll genutzt oder bei geringem bzw. fehlendem Hilfebedarf kein sozialer Dienst in Anspruch genommen wird. Eine *Fehlpassung* kann in verschiedenen Ausprägungen nachweisbar sein. Als *Unternutzung* („under utilization“) liegt sie vor, wenn trotz starker Belastungen ein geeigneter sozialer Dienst nicht in Betracht gezogen bzw. ein geeigneter Dienst nicht erreicht oder nur unvollständig genutzt wird (etwa auch durch Abbruch). Die in der Literatur über Wohnungslosigkeit geläufige Bezeichnung „latente Wohnungslosigkeit“ läßt sich in diesem Zusammenhang als Beispiel anführen. Solange Wohnungslosigkeit nicht offiziell registriert wird und vorhandene adäquate Hilfsangebote nicht in Anspruch genommen werden, liegt eine Unternutzung vor. Eine Fehlpassung im Sinne einer *falschen Nutzung* liegt dann vor, wenn zwar der richtige soziale Dienst erreicht wird, dort aber nicht das fachlich Gebotene geleistet wird – aus welchen Gründen auch immer. Als *Übernutzung* („excessive utilization“) kann eine weitere Fehlpassung angesehen werden, wenn ein sozialer Dienst in Anspruch genommen wird, obwohl ein entsprechender Hilfebedarf fehlt. Hulka und Wheat beschränken sich hierbei auf die Möglichkeit, daß kein Bedarf bei den Nutzern vorliegt. Ergänzen ließe sich dies um die *Übernutzung* eines bestimmten sozialen Dienstes durch Personen, die durchaus Bedarf an sozialen Dienstleistungen haben, aber diese bei einem nicht zuständigen sozialen Dienst abrufen. Aus der Sicht des in Anspruch genommenen sozialen Dienstes würde dann eine *Übernutzung* vorliegen, aus der Sicht des zuständigen sozialen Dienstes eine *Unternutzung*. Selbst bei starker Inanspruchnahme läge eine latente Unterversorgung vor. Das Phänomen primärer und sekundärer *Fehlplazierungen* läßt sich als Sonderform einer *Übernutzung* ansprechen.

Mit diesen Begriffsabgrenzungen ist natürlich die entscheidende Frage nach der Notwendigkeit und Sinnhaftigkeit der Inanspruchnahme eines sozialen Dienstes nicht beantwortet, wohl aber lassen sich verschiedene

Konstellationen unterschiedlicher Passungen analytisch voneinander abgrenzen. Bezogen auf die Nutzung von Einrichtungen des Gesundheitswesens weisen Hulka und Wheat (1985: 439/440) mit Recht darauf hin, daß die bloße Nutzung eines Gesundheitsdienstes keinen Wert an sich darstellt. Für die Autoren – es handelt sich um Epidemiologen – läßt sich das Problem relativ leicht lösen: Entscheidend ist, welche Effekte die jeweiligen Nutzungsstufen auf die Gesundheit, insbesondere auf Morbidität und Mortalität haben. Damit reduziert sich die Einschätzung der Nutzung auf ein eher (forschungs-)technisches Problem der angemessenen Erfassung von Gesundheitszuständen und Nutzungsindikatoren. Dies ist in Bezug auf die Einschätzung der Angemessenheit der Nutzung sozialer Dienste mit Sicherheit problematischer. Hier wird es immer darauf ankommen müssen, Wege zu finden, wie sich Bedarfe von Zielgruppen und (realisierte) Angebote sozialer Dienste dokumentieren und miteinander vergleichen lassen, um zu einer verlässlichen Einschätzung des Passungsgrades zu gelangen.

Ein Ansatz, der den hier vorgestellten Überlegungen sehr nahe kommt, ist der Vergleich zwischen Angebots- und Nutzerprofilen auf der Basis von Ratingskalen, die sich auf verschiedene Gegenstandsbereiche der Lebensqualität in Wohnstätten (LEWO) für erwachsene Menschen mit geistiger Behinderung beziehen (vgl. Schwarte u. Oberste-Ufer 1997). Durch den Vergleich zwischen Angebots- und Nutzerseite läßt sich das Ausmaß der Passung zwischen Voraussetzungen der Klientel und Merkmalen der sozialen Dienste feststellen. Als Schwachstellen gelten die Bereiche, bei denen die Einschätzungen zwischen Angebots- und Nutzerprofil deutlich auseinandergehen – derartige (Selbst-) Evaluationsergebnisse signalisieren einen besonderen Handlungsbedarf (vgl. S. 412-414). Hier wird auch deutlich, daß die Ergebnisse eines derartigen Evaluationsansatzes unmittelbare Konsequenzen für Veränderungen im jeweiligen Arbeitsfeld einfordern.

9.3 ANWENDUNG DER PASSUNGSFRAGE AUF KONTAKTE ZU BERUFSTÄTIGEN

Fragen nach der Qualität Sozialer Arbeit lassen sich unter den verschiedensten Gesichtspunkten aufwerfen und untersuchen. Hier soll auf die Möglichkeiten eingegangen werden, die oben vorgestellte Passungsfrage auf die Qualität der beruflichen Beziehungen zu Sozialarbeitern / Sozialpädagogen und zu Berufstätigen anderer Berufe zu beziehen. Grundsätzlich kommen dafür zwei Vorgehensweisen in Frage.

Vorgehen A:

Ähnlich wie beim Vorgehen zur Gewinnung der in dieser Arbeit herangezogenen Daten kann die Analyse auf die Struktur vorhandener Kontakte bezogen werden. So könnten an Selbstevaluation interessierte Sozialarbeiter und Sozialpädagogen die Namen ihrer Kontaktpersonen auf Kärtchen notieren und sie mit den wichtigsten Informationen (Beruf, institutionelle Zugehörigkeit, Geschlecht) charakterisieren. Sie könnten dann nach einem Schema klassifiziert oder sortiert werden, bei dem zwischen einrichtungsinternen und -externen Kontakten, zwischen berufsgleichen und berufsfremden Kontakten sowie zwischen statushöheren, -gleichen und -niedrigeren Kontakten differenziert werden kann. Auf diese Weise können Ungleichgewichte erkannt werden. So wäre beispielsweise ein Feststellen von Kontakten zu anderen Sozialarbeitern oder Sozialpädagogen in ähnlichen Einrichtungen ein Hinweis auf gute Voraussetzungen für den beruflichen Austausch.

Werden die Karten der Kontaktpersonen außerdem nach dem Grad der Zufriedenheit mit den Kontaktpersonen klassifiziert, besteht weiterhin die Möglichkeit, bestimmte Schwerpunkte gut funktionierender und nicht so gut funktionierender Kontaktzonen zu erkennen. Durch Vergleiche zwischen den Zonen lassen sich vielleicht Hinweise dafür entdecken, wie wenig befriedigende Kontakte in Zukunft verbessert werden können. Durch Wiederholung dieses Vorgehens zu einem späteren Zeitpunkt läßt sich evaluieren, inwieweit es gelungen ist, die Situation zu verbessern.

Vorgehen B:

Während beim Vorgehen A „nur“ die vorhandenen Kontakte zu anderen Berufstätigen betrachtet werden, wird beim Vorgehen B der Frage nachgegangen, ob die vorhandenen Kontakte („Ist-Zustand“) dem entsprechen, was nach Konzeption und fachlichen Standards zu fordern und zu fördern wäre („Soll-Zustand“). Eine Untersuchungsperson bringt diesen Gesichtspunkt im Interview folgendermaßen zum Ausdruck:

„Da gibt es ganz, ganz viele Leute, die da eigentlich auch mit rein gehören sollten. Wo aber noch keine Kontakte bestehen. Und wo ich auch ehrlich im Moment sage, daß ich im Zuge der mangelnden Zeit auch wirklich priorisiere und erst mal diese wichtigsten Dinge, die hier vor Ort sind (...), daß ich da also ganz verstärkt die Kontakte suche (...). Wobei man dazu sagen muß, daß durch meine Vorgängerin solche Sachen auch sehr stark abgelehnt wurden, und das kann natürlich auch sehr viel damit zu tun haben, daß von außen also selten jemand auf uns zukommt, sehr selten.“ (Kindertageseinrichtung sozialer Brennpunkt (18), S. 8, 1-12)

Hier kommt zum Ausdruck, daß die Befragte deutlich sieht, daß die vorhandenen Kontakte bei weitem nicht dem entsprechen, was eigentlich vorhanden sein müßte. Nur wegen der konkreten Arbeitsplatzsituation war es noch nicht möglich, hier korrigierend und ergänzend tätig zu werden. In einem schon zitierten anderen Auszug aus einem Interview äußerte eine Befragte beim Betrachten ihrer vorhandenen Kontaktpersonen, daß offenbar Kontakte zu Selbsthilfegruppen zu kurz kommen (vgl. Abschnitt 5.2.2). Hier zeigt sich, daß allein durch systematisches Analysieren vorhandener Kontakte vor dem Hintergrund fachlich gebotener Kontakte Anregungen für Verbesserungen ableitbar sind.

Bei einer Abgleichung zwischen vorhandenen und fachlich gebotenen Kontakten muß aber nicht nur mit Defiziten gerechnet werden. Vielmehr ist auch vorstellbar, daß Kontakte mit entsprechendem Aufwand aufrechterhalten werden, deren Nutzen gering ist. Auch dieser Gedanke wird von einer Untersuchungsperson geäußert:

„(...) (es) ist also wichtig, auch nicht nur für jemand neuen, sondern für jemanden, der in dem Bereich arbeitet, immer wieder zu überprüfen, habe ich denn eigentlich Kontakt zu den für mich wichtigen Leuten außerhalb der Einrichtung? Und da kann es natürlich sein, daß man hier eher welche vergißt und nicht mit dabei hat als anders herum. Also, man muß regelmäßig überprüfen und gucken, sind das noch die Leute, die für mich wichtig sind? Oder sind andere (...) dazugekommen. Kann ich welche streichen? Man muß da immer aktualisieren und sehen, daß man die Sache hat, die auf dem neuesten Stand ist.“ (Werkstatt für Behinderte (19), S. 14, 7-14)

Angesichts der Bedeutung der Beziehungen zu anderen Sozialarbeitern /Sozialpädagogen und zu Angehörigen anderer Berufe (vgl. Kap. 1) wäre es eine unnötige Beschränkung, (Selbst-)Evaluationsfragen auf die Zusammenarbeit mit den Klienten Sozialer Arbeit zu beschränken. Beispiele für Anwendungen auf andere Zielgruppen liegen auch vor, sie konzentrieren sich allerdings auf Kontakte zu anderen Sozialarbeitern und Sozialpädagogen – Kontakte zu Angehörigen anderer Berufe werden dabei weitgehend ausgespart. Hier stellen sich lohnende Perspektiven für die Weiterentwicklung beruflicher Qualifikation in der Sozialen Arbeit.

10. Literatur

- Argyle, M., Henderson, M. 1985. Social Relationships at Work. In: dies.: The Anatomy of Relationships. S. 238-275. London: Heinemann.
- Beilmann, M. 1995. Sozialmarketing und Kommunikation. Arbeitsbuch für eine Basismethode der Sozialarbeit. Neuwied (...): Luchterhand.
- Berker, P. 1995. Kollegiale Supervisionsgruppen – kompetent, vertrauensvoll, entlastend. In: Supervision 27, 70-75.
- Bergold, J. B., Filsinger, D. 1993. Psychosoziale Versorgung als System. In: Bergold, J. B., Filsinger, D. (Hrsg.): Vernetzung psychosozialer Dienste. S. 49-70. Weinheim / München: Juventa.
- Boeßenecker, K.-H. 2/1998. Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege in der BRD. Münster: Votum.
- Bosshard, M. 1996. Szenen einer Ehe: Wenn Sozialarbeiter oder Sozialpädagogen und Ärzte ihre Zusammenarbeit beschreiben (...) In: Sozialpsychiatrische Informationen 25, Heft 2, 2-4.
- Bullinger, H., Nowak, J. 1998. Soziale Netzwerkarbeit. Eine Einführung. Freiburg: Lambertus.
- Effinger, H. 1996. Kundenorientierung Sozialer Arbeit – Ökonomische Einführung oder Erweiterung des Sozialen? In: Sozialmagazin 21 (Nr. 11), 36-46.
- Effinger, H. 1997. Dialogorientierung sozialer Arbeit. Thesen zur fachlichen Bedeutung der Dienstleistungs- und Kundenorientierung. In: Nachrichtendienst des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge 77, 82-86.
- Endruweit, G. 1989. Distanz, soziale. In: Endruweit, G., Trommsdorff, G. (Hrsg.): Wörterbuch der Soziologie. Band 1, 129. Stuttgart: Enke.
- Filsinger, D., Bergold, J. B. 1993. Entwicklungsmuster und Entwicklungsdynamik psychosozialer Dienste: Probleme und Perspektiven der Vernetzung. In: Bergold, J. B., Filsinger, D. (Hrsg.): Vernetzung psychosozialer Dienste. 11-47. Weinheim / München: Juventa.
- Fine, S. F., Glasser, P. H. 1996 (3/1997). The first helping interview. Engaging the client and building trust. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage.
- Galuske, M. 1998. Methoden der Sozialen Arbeit. München: Juventa.
- Gaska, A., Frey, D. 1993. Berufsbedingte Rollenbeziehungen. In: Anhagen, E., von Salisch, M. (Hrsg.): Zwischenmenschliche Beziehungen. 279-298. Göttingen (...): Hogrefe.
- Gehm, T. 1994. Kommunikation im Beruf. Weinheim/Basel: Beltz.
- Gildemeister, R. 1992. Neuere Aspekte der Professionalisierungsdebatte. Soziale Arbeit zwischen immanenten Kunstlehren des Fallverstehens und Strategien kollektiver Statusverbesserung. In: neue praxis 22, 207-219.
- Gildemeister, R. 1993. Soziologie der Sozialarbeit. In: Korte, H., Schäfers, B. (Hrsg.): Einführung in spezielle Soziologien. 57-74. Opladen: Leske + Budrich.

- Gildemeister, R. 1995. Professionelles soziales Handeln – Balancen zwischen Wissenschaft und Lebenspraxis. In: H. Wilfing (Hrsg.): Konturen der Sozialarbeit. 25-40. Wien: Wiener Universitätsverlag.
- Gildemeister, R. 1998. Halbierte Arbeitswelten? Gefühlsarbeit und Geschlechterkonstrukte am Beispiel professionalisierter Berufe. In: Supervision 33, 48-59.
- Gronemeyer, M. 1997. Kundenorientierung in der Sozialarbeit. In: Forum Krankenhaussozialarbeit, Nr. 10-12, II-V.
- Heiner, M. 1993. Rein ins politische Treiben der Stadt! Aufbau und Pflege politischer Netzwerke in der Gemeinwesenarbeit. In: Sozial extra Nr. 7/8, 13-17.
- Heinrich, P., Bosetzky, H. 1992. Sozialarbeiter und Sozialverwalter – Konflikt und/oder Kooperation? Berlin: Fachhochschule für Verwaltung und Rechtspflege. Beiträge aus dem Fachbereich 1, Heft 25.
- Herriger, N. 1997. Empowerment in der Sozialen Arbeit. Eine Einführung. Stuttgart, Berlin, Köln: Kohlhammer.
- Hinde, R. 1993. Auf dem Wege zu einer Wissenschaft zwischenmenschlicher Beziehungen. In: Anhagen, E., von Salisch, M. (Hrsg.): Zwischenmenschliche Beziehungen. 7-35. Göttingen (...): Hogrefe.
- Hulka, B. S., Wheat, J. R. 1985. Patterns of Utilization. The Patient Perspektive. In: Medical Care 23, 438-460.
- Kähler, H. D. 1975. Das Konzept des sozialen Netzwerks: eine Einführung in die Literatur. Zeitschrift für Soziologie 4, 283-290.
- Kähler, H. D. 1983. Der professionelle Helfer als Netzwerker. In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit 14, 225-244.
- Kähler, H. D. 1999a. Berufliche Selbstevaluation – Die Kunst, sinnvolle Fragen zu stellen. In: Soziale Arbeit 48 (3), 1999, 93-99.
- Kähler, H. D. 1999b. Berufliche Beziehungen in der sozialen Arbeit? Mit Anmerkungen zum Stellenwert ehrenamtlicher Helfer – In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit 30 (3), 151-168.
- Kähler, H. D. 1999c. Soziale Distanz in beruflichen Beziehungen der Sozialen Arbeit. In: sozialmagazin (im Druck)
- Kähler, H. D., Paul-Roemer, G. 1999. Berufliche Kontakte von Sozialarbeitern und Sozialpädagogen zu Vertretern des gleichen und anderer Berufe. Ein Vergleich zwischen unterschiedlichen Kategorisierungssystemen zur Einstufung der Einrichtungszugehörigkeit der Kontaktpersonen. In: forum sozial (im Druck).
- Kleve, H. 1997. Soziale Arbeit zwischen Inklusion und Exklusion. In: Neue Praxis 27, 412-432.
- Klüsche, W. 1990. Professionelle Helfer. Anforderungen und Selbstdeutungen. Aachen: Institut für Beratung und Supervision.
- Klüsche, W. 1994. Befähigung zur Konfliktbewältigung – ein identitätsstiftendes Merkmal für SozialarbeiterInnen / SozialpädagogInnen. In: Klüsche, W. (Hrsg.): Professionelle Identitäten in der Sozialarbeit / Sozialpädagogik. 75-109. Mönchengladbach: Schriftenreihe der FH Mönchengladbach, Bd. 9.

- Knäpple, A. 1996. Qualitätssicherungskonferenz und kollegiale Beratungen als Qualitätssicherungsmaßnahmen in der Altenhilfe. In: Heiner, M. (Hrsg.): Qualitätsentwicklung durch Evaluation. S. 215-226. Freiburg: Lambertus.
- Knieschweski, E. 4/1996. In: Kreft, D., Mielenz, I. (Hrsg.): Wörterbuch Soziale Arbeit. 367-368. Weinheim (...) Beltz.
- Krahmer, U., Rohstock, R. 1991. Der Auftrag zur berufsbegleitenden Fortbildung der Mitarbeiter der Sozialverwaltung nach § 102 BSHG. In: ZfSH/ SGB 30 (4), 169-176.
- Krause Jacob, M. 1993. Hilfesuche im Versorgungsnetz aus der Sicht von KlientInnen. In: Bergold, J. B., Filsinger, D. (Hrsg.): Vernetzung psychosozialer Dienste. 183-205. Weinheim / München: Juventa.
- Krieger, I., Pollmann, B., Schläfke, B. 1989. „So wie Sie hingehen, so wie Sie auftreten, so werden Sie verdammt noch mal behandelt“. Die Realität der Armutsverwaltung. In: Neue Praxis 19, Nr. 1, 29-37.
- Künzel-Schön, M. 1996. Vom Klienten zum ‚Kunden‘? In: Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit 47, Nr. 11, 6-14.
- Küpper, M. 1998. Unsicher, hilflos, überfordert. In: Altenpflege 23, Nr. 1, 34-37.
- Kurze, M. 1996. Die Tätigkeit der Sozialen Dienste in der Justiz. Hauptergebnisse einer bundesweiten Befragung. In: Egg, R., Jehle, J.-M., Marks, E. (Hrsg.): Aktuelle Entwicklungen in den Sozialen Diensten der Justiz. Wiesbaden: Schriftenreihe der kriminologischen Zentralstelle, 40-107.
- Lammers, K. 1992. Das Konzept des sozialen Netzwerkes. Überlegungen zur theoretischen und praktischen Relevanz des Netzwerkmodells in der Sozialarbeit und Sozialpädagogik. Neue Praxis 23, 117-130.
- Landgrebe, G. 1996. Nutzung von Methoden der Organisationsberatung für die Selbstevaluation am Beispiel einer Teamanalyse. In: Heiner, M. (Hrsg.): Qualitätsentwicklung durch Evaluation. 267-278. Freiburg: Lambertus.
- Limbrunner, A. 1998. Soziale Arbeit als Beruf. Berufsanfang, Wiedereinstieg und Berufsfeldwechsel. Weinheim/Basel: Beltz.
- Loviscach, P. 1996. Soziale Arbeit im Arbeitsfeld Sucht. Eine Einführung. Freiburg: Lambertus.
- Lüssi, P. 1991. Systemische Sozialarbeit. Bern/Stuttgart: Verlag Peter Haupt.
- Meinhold, M. 1988. Intervention in der Sozialarbeit. In: Hörmann, G., Nestmann, F. (Hrsg.): Handbuch der psychosozialen Intervention, 70-80. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Meinhold, M. 1989. Koordination – Eine zentrale Aufgabe für Sozialarbeiter in Sozialstationen. In: Soziale Arbeit 38, 336-341.
- Meinhold, M. 2/1997. Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement in der Sozialen Arbeit. Freiburg: Lambertus.
- Merchel, J. 1995. Sozialverwaltung oder Wohlfahrtsverband als ‚kundenorientiertes Unternehmen‘: ein tragfähiges, zukunftsorientiertes Leitbild? In: neue praxis 25, 325-340.
- Merten, R. 1998. Königsweg oder Holzweg? Sozialarbeitswissenschaft als Praxiswissenschaft. In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit 29, 190-211.

- Merten, R., Olk, Th. 1997. Sozialpädagogik als Profession. Historische Entwicklungen und künftige Perspektiven. In: Combe, A., Helster, W. (Hrsg.): Pädagogische Professionalität. 570-613. Frankfurt: Suhrkamp.
- Müller, H. J. 1997. „Dr. Dehm sagt, wir sind keine Psychotherapeuten“. Suchttherapie zwischen Sozialpädagogik / Sozialarbeit und Psychotherapie. In: Combe, A., Helster, W. (Hrsg.): Pädagogische Professionalität. S. 810-841. Frankfurt: Suhrkamp.
- Müller-Kohlenberg, H. 1994. Sozialarbeiter: künftig mehr Sozialmanager. Freiwilliges Engagement in der Sozialen Arbeit: Ehrenamtliche Arbeit ist nicht schlechter als professionelle. In: Social Extra Nr. 4, S. 15-17.
- Neuffer, M. 4/1997. Case Management. In: Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge (Hrsg.): Fachlexikon der sozialen Arbeit. Frankfurt: Eigenverlag.
- Neuffer, M. 1993. Case Management – alte Fürsorge im neuen Kleid? In: Soziale Arbeit 42, 10-15.
- Nörber, M. 1995. Statusverbesserung oder Praxiskompetenz. Zur Professionsdebatte in der Sozialen Arbeit. In: sozialmagazin 20 (H 5), 39-47.
- Obermann, R. 1998. Polizeieinsatz im Kleinstadtrevier. In: sozialmagazin 23 (12), 26-31.
- Obermann, R., Stüwe, G. 1998. Polizei und Sozialarbeit. Ein unüberbrückbarer Gegensatz. In: sozialmagazin 23 (12), 16-25.
- Otto, R. 1988. Wie eine Familie den Sozialdienst beschäftigt. Eine Fallbeschreibung. In: C. Mühlfeld u.a. (Hrsg.): Soziale Einzelhilfe. 40-52. Frankfurt: Diesterweg.
- Pantucek, P. 1998. Lebensweltorientierte Individualhilfe. Eine Einführung für soziale Berufe. Freiburg: Lambertus.
- Patton, M. Q. 3/1997. Utilization focused evaluation. Thousand Oaks / London / New Delhi: Sage Publications.
- Petzold, Chr., Petzold, H. 1997. Kunden ohne Kundenkarte. 'Kundenorientierung', Institution, Organisation – sozialpsychologische Kritik zu einer neuen Ideologie in Heimwesen und Pflege. In: Caritas 98, 463-480.
- Pols, H. 1988. Fragenkatalog zur Evaluation von Leitungsverhalten. In: Heiner, M. (Hrsg.): Selbstevaluation in der sozialen Arbeit. 278-296. Freiburg: Lambertus.
- Rauber, A. 1997. Die Sozialarbeit und ihre Geldgeber. Bern (...): Haupt.
- Rauschenbach, Th. 1993. Soziale Berufe im Umbruch. In: Sozialmagazin 1993, Nr. 4, 18-29.
- Ribbert-Elias, J., Kamps-Link, M., Rothland, St. 1996. Qualitätsstandards für die Arbeitsform des Case-Managements. In: Soziale Arbeit 45, 163-168.
- Rotering-Steinberg, S. 1990. Ein Modell kollegialer Supervision. In: Pühl, H. (Hrsg.): Handbuch der Supervision. 428-440. Berlin: Wissenschaftsverlag Volker Spiess.
- Schild, W. 1998. Fachliche Qualität im Praxissystem Sozialer Arbeit. In: forum SOZIAL 1/98, 2-8.
- Schilling, J. 1997. Soziale Arbeit. Entwicklungslinien der Sozialpädagogik / Sozialarbeit. Neuwied (...): Luchterhand.

- Schmitz 1998. Mehrfachbelastungen Straffälliger. Neue Anforderungen an die Professionalität der Helferinnen und Helfer? In: Kawamura, G., Helms, U. (Hrsg.): Straffälligenhilfe als Prävention? 41-54. Freiburg: Lambertus.
- Schütze, F. 1992. Sozialarbeit als „bescheidene“ Profession. In: B. Dewe, W. Ferchhoff, F.-O. Radtke (Hrsg.): Erziehen als Profession. Opladen: Leske & Budrich, 132-170.
- Schütze, F. 1997. Organisationszwänge und hoheitsstaatliche Rahmenbedingungen im Sozialwesen. Ihre Auswirkungen auf die Paradoxien des professionellen Handelns. In: Combe, A., Helster, W. (Hrsg.): Pädagogische Professionalität. 183-275. Frankfurt: Suhrkamp.
- Schwarte, N., Oberste-Ufer, R. 1997. LEWO. Lebensqualität in Wohnstätten für erwachsene Menschen mit geistiger Behinderung. Ein Instrument zur Qualitätsentwicklung. Marburg: Lebenshilfe-Verlag.
- Stichweh, R. 1997. Professionen in einer funktional differenzierten Gesellschaft. In: A. Combe, W. Helster (Hrsg.): Pädagogische Professionalität. 49-69. Frankfurt: Suhrkamp.
- Straus, F. 1990. Netzwerkarbeit. Die Netzwerkperspektive in der Praxis. In: Textor, M. (Hrsg.): Hilfen für Familien. 496-520. Frankfurt/M: Fischer.
- Utz, K. 1992. Kooperative Familienberatung in einem sozialen Brennpunkt. In: Jugendwohl, 73, 30-38.
- Veiel, H. O. F., Herrle, J. 1991. Geschlechtsspezifische Strukturen sozialer Unterstützungsnetzwerke. In: Zeitschrift für Soziologie 20, 237-245.
- Wagner, I., Gro, I. 1992. Sozialarbeiterische Tätigkeiten in der Psychiatrie. Ein Fallbeispiel aus dem komplementären Bereich. In: Soziale Arbeit 41, 24-26.
- Wendt, W. R. 1991. Die Handhabung der sozialen Unterstützung. Eine Einführung in das Case Management. In: Wendt, W. R. (Hrsg.): Unterstützung fallweise. 11-55. Freiburg: Lambertus.
- Wendt, W. R. 1996. Wohlfahrt im Angebot? Die Kundenorientierung und das Netzwerk der Sozialarbeit. In: Blätter der Wohlfahrtspflege 143, 233-238.
- Wendt, W. R. 1997. Die Soziosomatik der Lebensbewältigung und das Management der Unterstützung: Case Management. In: Homfeldt, H. G., Hünersdorf, B. (Hrsg.): Soziale Arbeit und Gesundheit. 205-227. Neuwied (...): Luchterhand.
- Wenzel, L. 1994. Evaluation von Teamsitzungen in einem Stadtteilprojekt. In: Heiner, M. (Hrsg.): Selbstevaluation als Qualifizierung in der Sozialen Arbeit. 211-223. Freiburg: Lambertus.

11. Anhang

11.1 ANLAGE, DURCHFÜHRUNG UND AUSWERTUNG DES UNTERSUCHUNGSPROJEKTS

Angesichts der weitgehenden Unkenntnis über Umfang, Struktur und Inhalte der beruflichen Kontakte zu Adressaten in ihren Berufsrollen war es nicht einfach, die Vorgehensweise der Untersuchung festzulegen, da klar war, daß nur ein kleiner Teil der möglichen sinnvollen Fragen verfolgt werden konnte. Im Hinblick auf den erhofften Nutzen der Ergebnisse für die grundständige Sozialarbeiterausbildung wurde entschieden, daß die Untersuchung nicht auf wenige Arbeitsfelder beschränkt werden, sondern sich vielmehr auf ein möglichst breites Spektrum unterschiedlichster Arbeitsplätze erstrecken sollte. Auch erschien es wichtig, Untersuchungspersonen zu gewinnen, die mehrjährige berufliche Erfahrung aufweisen, um nicht von der anders gearteten Situation von Berufsanfängern ausgehen zu müssen (Klüsche 1990).

Mit jeder Festlegung einer Operationalisierung wird die Art der Wirklichkeitskonstruktion festgelegt. Es sei deutlich gesagt: ein anderes Vorgehen hätte mit Sicherheit ein anderes Bild der Situation beruflicher Kontakte von Sozialarbeitern und Sozialpädagogen ergeben. An verschiedenen Stellen ist dies auch deutlich zu merken (und bei der Vorstellung von Untersuchungsergebnissen gelegentlich im Text angemerkt). Ein Beispiel: die konkreten Bedingungen der Datenerhebung ließen viele Untersuchungspersonen, die extrem viele Kontaktpersonen aufzuführen hatten, zu exemplarischen Auswahlverfahren greifen, obwohl die Aufforderung lautete, alle Kontaktpersonen zu benennen. Insofern können die hier vorgestellten Befunde nicht mit der Realität gleichgesetzt werden. Andererseits erlaubt die Untersuchung zweifellos erste Einblicke in die Beziehungen von Berufsvertretern der Sozialen Arbeit zu anderen Berufsrollenträgern. Ein anderes Beispiel: die Befragten wurden gebeten, die Karteikarten, auf die sie die Namen ihrer beruflichen Kontaktpersonen notiert hatten (s.u.), auf Felder vorbereiteter Kategoriensysteme zu sortieren. Durch diese Vorgaben – u.a. nach Status, Berufszugehörigkeit und Institutionszugehörigkeit – wurden Daten produziert, die bei anderen Vorgaben selbstverständlich ganz anders ausgefallen wären. Besonders deutlich ist dies zu erkennen in dem Teil der Datenaufnahme, bei dem die Befragten ihre Erfahrungen zu verschiedenen vorgegebenen Kategorien von Kontaktpersonen wiedergeben sollten. Indem Berufsangehörige Sozialer Arbeit aufgefordert werden, beispielsweise ihre Erfahrungen mit statushöheren, berufs-

fremden Kontaktpersonen außerhalb ihrer eigenen Einrichtung zu formulieren, wird in eine Kategorie zusammengefaßt, was möglicherweise nicht unbedingt zusammengehört. Daß sich diese Vorgehensweise mit verschiedenen Argumenten begründen läßt, darf nicht darüber hinweg täuschen, daß die so entstandenen Daten durch die Untersuchungsvorgaben gesteuerte Ausschnitte aus der Realität darstellen. Andererseits zeigen die Ergebnisse dieser ersten Erkundungsstudie in das relativ unbekannte Land beruflicher Kontakte in der Sozialen Arbeit, daß die gewählte Vorgehensweise durchaus in der Lage war, erste verwertbare Erkenntnisse zu liefern. Im folgenden sollen die wichtigsten Informationen über die Vorgehensweise, die Stichprobe und die Durchführung der Untersuchung sowie die Auswertung der Ergebnisse vorgestellt werden.

11.1.1 Anlage der Untersuchung

Es wurde festgelegt, mit berufserfahrenen hauptberuflich tätigen Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern bzw. Sozialpädagogen und Sozialpädagoginnen ausführliche Gespräche zu führen, bei denen in abwechslungsreich gestalteten Phasen quantitative und qualitative Informationen über berufliche Kontakte zu anderen Berufsrollenträgern gewonnen werden sollten.

1. Phase:

Die Untersuchungspersonen wurden gebeten, auf Kärtchen alle Personen zu notieren, mit denen sie beruflich zu tun haben, die aber nicht zu den privaten Adressaten Sozialer Arbeit (vgl. Kap. 2) und deren persönlichen Umfeldern gehören. Als Hilfe wurde eine Liste vorgelegt, die als Erinnerungsstütze dienen sollte. Pro Karte sollte immer nur der Name oder ein Kürzel für eine Person aufgeführt werden; Angaben zur beruflichen Position und zur Einrichtung, in der die Person arbeitet, sowie das Geschlecht kamen hinzu. Die Interviewerinnen waren gehalten, reichlich Zeit vorzugeben und zu ermutigen, möglichst alle Personen zu benennen, mit denen die Untersuchungspersonen viel zu tun haben oder die für sie wichtig sind, auch wenn nur wenige Interaktionen stattfinden. Die Befragten wurden angeregt, die letzten Arbeitswochen vor ihren inneren Augen Revue passieren zu lassen, um sich an derartige Kontakte erinnern zu können.

2. Phase:

Den Untersuchungspersonen wurde eine auf ein großes Tuch übertragene Übersicht (Übersicht 1, vgl. Anhang 11.2) vorgelegt. Jede Karte soll-

te von den Befragten in eines von 12 Feldern sortiert werden, die sich aus der Kombination von folgenden Variablen ergeben:

- Unterscheidung nach „intern“ und „extern“, in Abhängigkeit davon, ob die Kontaktperson in der eigenen Einrichtung oder in einer anderen Einrichtung tätig ist;
- Unterscheidung in „berufsgleich“ und „berufsfremd“, in Abhängigkeit davon, ob die Kontaktperson ebenfalls SozialarbeiterIn / SozialpädagogIn ist oder einen anderen Beruf ausübt;
- Unterscheidung in „höherer“, „gleicher“, „niedriger“ Status.

Die Interviewerinnen notierten die von den Befragten vorgenommenen Einteilungen auf den Kärtchen.

3. Phase:

Dieser Teil des Interviews wurde per Tonband aufgezeichnet. Die Befragten gingen die aus der Kombination der Vorgaben (2 für Berufszugehörigkeit, 2 für Institutionszugehörigkeit, 3 für Status) entstehenden 12 Kategorien von Kontaktpersonen nacheinander durch – aber von Interview zu Interview in unterschiedlicher Reihenfolge, um mögliche Reihenfolgeeffekte zu neutralisieren. Sie sollten sich jeweils die Karten einer Kategorie näher anschauen und sich zu Fragen äußern wie:

- Was fällt Ihnen *allgemein* zu diesen Kontaktpersonen ein?
- Fällt Ihnen etwas bei dieser Gruppe auf, was ein/e SozialarbeiterIn im Umgang mit den Kontaktpersonen dieser Kategorie *besonders beachten sollte*?
- Was sollte man bei *Anbahnung eines neuen Kontaktes* zu einer Kontaktperson dieser Kategorie besonders beachten (also z.B. wenn jemand neu in eine Position gekommen ist)?
- Was sollte aus Ihrer Sicht geschehen, um *vorhandene Kontakte* zu diesen Kontaktpersonen *zu pflegen*?
- Wer sollte in diese Gruppe aufgenommen werden, wen kann man ruhig beiseite lassen? Fehlt jemand in dieser Kategorie, der dazu gehören sollte?

Diese Fragen wurden als Anregung vorgestellt und in Form einer Liste als Erinnerungsstütze den Befragten vorgelegt.

Es ging also darum, auch durch entsprechendes Nachfragen der Interviewerinnen unterstützt, das Erfahrungswissen im Umgang mit den unterschiedlichen Gruppen von Kontaktpersonen in Erfahrung zu bringen. Betont wurde, daß es dabei weniger auf personenabhängige Merkmale

ankäme, als darum, personenübergreifende Gemeinsamkeiten eines Feldes von Kontaktpersonen – sofern vorhanden – zu benennen.

4. Phase:

Die Karten wurden von den Interviewerinnen eingesammelt, gemischt und den Befragten erneut vorgelegt mit der Bitte, sie ein weiteres Mal zu sortieren, diesmal in jeweils eines von 9 Feldern, die sich aus der Kombination von folgenden Variablen ergeben (Übersicht 2, vgl. Anhang 11.2):

- Notwendigkeit des Kontaktes zur Erfüllung der beruflichen Aufgaben (unbedingt notwendig, von mittlerer Notwendigkeit, von geringer Notwendigkeit);
- Zufriedenheit mit dem Kontakt (hoch, mittel, gering).

Diese zweite Übersicht war wie die erste auf ein großes Tuch gemalt, so daß Erläuterung und Verteilungsaufgabe einfach und überschaubar waren. Auch hier wurden, nach Abschluß des Sortiervorgangs, die Ergebnisse von den Interviewerinnen auf den Kärtchen festgehalten. Mit diesem Schritt war die Datenerhebung für das Projekt abgeschlossen.

5. Phase:

- Die Befragten konnten, wenn sie entsprechendes Interesse hatten, ihre Bereitschaft an der Mitarbeit an einem zukünftigen Forschungsprojekt über Selbstevaluation in Form einer Erklärung dokumentieren.
- Für ein anderes Forschungsprojekt wurden sie gebeten, (gegen ein kleines Anerkennungshonorar) in den nächsten Wochen ein Fachbuch durchzulesen und dazu einen kurzen Fragebogen auszufüllen und zurückzuschicken.
- Ein weiterer Fragebogen zur eigenen Arbeitsplatzsituation wurde ebenfalls übergeben mit der Bitte, ihn in Ruhe auszufüllen und im mitgegebenen adressierten Rückumschlag zurückzusenden.

Über die Durchführung der Interviews liegen Protokolle der Interviewerinnen vor, die bei der Auswertung berücksichtigt wurden.

11.1.2 Stichprobenziehung und Stichprobeneinschätzung

Die 32 Untersuchungspersonen wurden nach folgenden Gesichtspunkten ausgewählt:

- Sie sollten über mindestens fünf Jahre berufliche Erfahrung als hauptamtlich tätige SozialarbeiterInnen oder SozialpädagogInnen verfügen.
- Es sollten möglichst unterschiedliche Arbeitsfelder vertreten sein.
- Einrichtungen sollten sich danach unterscheiden, ob sie hauptsächlich für präventive oder eher kontrollierend-repressive Aufgaben oder für unterschiedliche Mischungsverhältnisse dieser Aufgabenstellungen zuständig sind. Hierzu wurde eine von M. Schulte-Alte-dorneburg (o.J., unveröffentl. Ms.) entwickelte Übersicht zu Grunde gelegt, wobei es von vornherein klar war, daß Untersuchungspersonen aus dem „repressiven“ Endpunkt am schwierigsten zu gewinnen sein würden. Die Ergebnisse der Einteilung finden sich mit weiteren Angaben in Tabelle 30.
- Die Untersuchungspersonen sollten keine reine Leitungsfunktion ausüben, sondern einen erkennbaren Anteil an Kontakten zu „KlientInnen“ aufweisen.
- Die Interviewerinnen sollten keinen persönlichen Kontakt zu den Untersuchungspersonen haben.
- Pragmatische Gesichtspunkte der Erreichbarkeit und Verfügbarkeit der Untersuchungspersonen spielten mit Blick auf die anfallenden Kosten eine ebenfalls gewichtige Rolle.

Die Verteilung der Untersuchungspersonen spiegelt die große Bandbreite der in der Sozialen Arbeit nachweisbaren Arbeitsfelder wider, ohne in Anspruch nehmen zu können, repräsentativ zu sein. Dies wurde auch nicht angestrebt. Vielmehr wurde versucht – und die Ergebnisse bestätigen, daß dies gelungen ist –, eine möglichst heterogene Stichprobe von sozialarbeiterischen Berufspositionen zusammenzustellen. Lassen sich in einer derartigen Stichprobe bestimmte strukturelle Gemeinsamkeiten und Trends nachweisen, kann dies angesichts der vielfältigen Unterschiede als besonders bedeutsam eingeschätzt werden.

Es fällt auf, daß trotz des deutlich höheren Anteils von Frauen unter den Beschäftigten der Sozialen Arbeit in der Stichprobe etwa ein Verhältnis 2/3 Männer und 1/3 Frauen anzutreffen ist (11 Frauen, 21 Männer). Als Erklärungsversuche für die *Geschlechtsverteilung in der Stichprobe* kommen folgende Möglichkeiten in Frage:

- Viele der angesprochenen Frauen waren Teilzeitkräfte. Dies führte zu Terminschwierigkeiten und häufig zu einem Nichtzustandekommen von eigentlich geplanten Interviews.

Tabelle 30: Angaben über Untersuchungspersonen, Einrichtungen und Geschlecht

Kennzeichnung der Einrichtung	Kurzcharakterisierung	Zahl der Befragten	lfd. Nr. d. Interviews und Art der Einrichtung	Geschlecht
(1) allgemeine und spezielle Hilfen in der Sozialisation, person- oder strukturorientiert	allgemeine Sozialisationshilfen	6	Nr. 02: Netzwerk Altenhilfe Nr. 12: Beratungsstelle Eltern, Kinder und Jugendliche Nr. 15: Kommunale institutionelle Kinderbetreuung Nr. 16: Seniorenbüro Nr. 18: Kindertageseinrichtung sozialer Brennpunkt Nr. 23: Schulsozialarbeit Gesamtschule	weibl. männl. weibl. männl. weibl. weibl.
(2) allgemeine und spezielle Hilfen mit evtl. Stigma-Folgen (Folgen der sozialen Meidung)	Hilfen mit Stigmatisierten	9	Nr. 03: Beratungsstelle Langzeitarbeitslose Nr. 04: Betriebssozialarbeit Nr. 06: psychosoziale Jugendberatung Nr. 13: Außenstelle Jugend-/Sozialamt Nr. 14: Jugendberufshilfe Nr. 22: Schule Wiedereingliederung Langzeitarbeitslose Nr. 24: Mieterbetreuung Nr. 27: Flüchtlingshilfe Nr. 28: Allgemeiner Sozialdienst	weibl. männl. männl. männl. weibl. männl. männl. männl.
(3) Allgemeine und spezielle Hilfen mit der Drohung der Ausgrenzung	Hilfen mit Ausgrenzungsrisiken	5	Nr. 11: Drogenhilfe Nr. 17: ambulante erzieherische Hilfen Nr. 20: Sozialpsychiatrischer Dienst Gesundheitsamt Nr. 29: Jugendgerichtshilfe Nr. 30: Sozialpädagogische Familienhilfe	weibl. weibl. männl. männl. männl.
(4) Partielle oder temporäre Ausgrenzung mit therapeutischen Hilfen zur Re-Integration	part. o. temp. Ausgrenzung	4	Nr. 01: Unterkunft für Frauen Nr. 08: Fachklinik Sucht Nr. 25: Frauenhaus Nr. 31: Heimerziehung	weibl. männl. weibl. männl.
(5) segregierend-vernachlässigende Ausgrenzung mit Hilfeangeboten zur (Teil-)Integration	segregierend-vernachlässigende Ausgrenzung	2	Nr. 05: Beratungsstelle Haftentlassene Nr. 07: Übergangseinrichtung wohnungslose Männer	männl. männl.
(6) beschützend-kurative Ausgrenzung mit Hilfeangeboten zur Teilintegration	beschützend-kurative Ausgrenzung	2	Nr. 10: Bewährungshilfe Nr. 19: Werkstatt für Behinderte	männl. männl.
(7) sichernd-verweigernde Ausgrenzung auf Zeit mit Hilfeangeboten zur Reintegration	sichernd-verweigernde Ausgrenzung	4	Nr. 09: Justizvollzugsanstalt Nr. 21: Psychiatr. Abteilung Allgemeinkrankenhaus Nr. 26: Gerontopsychiatrie Landeskrankenhaus Nr. 32: Forensische Abteilung Landeskrankenhaus	männl. weibl. männl. männl.
		= 32		

- Anfragen, ob in einer Einrichtung eine Interessentin / ein Interessent für die Untersuchungsteilnahme zu gewinnen sei, landeten häufig zunächst bei männlichen Sozialarbeitern mit Leitungsfunktion. Da hier schon ein großes Interesse an der Teilnahme bestand, wurde mit ihnen auch häufig ein Interviewtermin vereinbart (wenn die Tätigkeit nicht in reiner Leitungstätigkeit bestand).

Die Männerdominanz in der Stichprobe ist wahrscheinlich auch durch die Vorgabe der Stichprobenkonstruktion bestimmt. In klassischen Arbeitsfeldern (Kinder/Jugend, Erziehung) sind zwar viele Frauen anzutreffen und entsprechend auch gut in der Stichprobe vertreten. Je stärker kontrollierende und repressive Anteile in einem Arbeitsfeld vorkommen, desto stärker wird aber der Männeranteil, wie aus Tabelle 30 zu erkennen ist. Durch die Vorgabe der Art der Einrichtung auf dem Kontinuum „Prävention – Repression“ könnten möglicherweise quasi automatisch vermehrt Männer in die Stichprobe geraten sein. Diese Schiefverteilung der Stichprobenzusammensetzung fiel erst nach Abschluß der Datenerhebung auf. Sie war nicht geplant und ist wahrscheinlich der Preis für den Versuch, möglichst unterschiedliche Arbeitsfelder in der Stichprobe vertreten zu haben.

Genauere Angaben zum Arbeitsplatz und zur Person der Untersuchungsteilnehmer sollten aus einem Fragebogen bezogen werden, der aber nur von etwa der Hälfte der Teilnehmer ausgefüllt zurückgeschickt wurde. Da diese Angaben möglicherweise auch zu einer Deanonymisierung hätten beitragen können, soll hier nicht weiter auf diese Datenquelle eingegangen werden. Zweifelsfrei ist aber, daß alle Teilnehmer mehrjährige Berufserfahrung in ihrem Arbeitsfeld haben.

Die *Dauer* der Interviews betrug im Durchschnitt fast drei Stunden (174 Minuten) mit zeitlicher Bandbreite: das kürzeste Interview dauerte 95, das längste 275 Minuten. Auffallend ist, daß die Interviews mit Gesprächspartnern aus Einrichtungen mit starken Anteilen beschützend-kurativer oder sichernd-verweigernder Ausgrenzung (Kategorien 6 und 7 in Tabelle 30) deutlich kürzer ausfielen (etwa 144 Minuten). Zwischen der Dauer der Interviews und der Zahl der von den Untersuchungspersonen benannten Kontaktpersonen besteht eine schwache Korrelation ($r=0.25$). Die Datenerhebung wurde von einer Sozialwissenschaftlerin und einer Erziehungswissenschaftlerin durchgeführt (im folgenden als *Interviewerin A und B* bezeichnet), die je 16 Interviews durchführten. Von Interesse ist, daß es *Unterschiede der Interviews zwischen beiden Interviewerinnen* gibt, ohne daß die Materialien eine Antwort auf die Frage erlauben, was genau diese Unterschiede verursacht haben könnte. Interviewerin B hat im Durchschnitt etwa gut fünf Minuten längere Interviews gemacht als

Interviewerin A. Inwieweit dies dazu beigetragen hat, daß die Befragten der Interviewerin B im Durchschnitt auch mehr Kontaktpersonen angaben (Interviewerin A: 68, Interviewerin B: 77), muß offen bleiben. Die Unterschiede können auch Artefakte der Tatsache sein, daß Interviewerin A mehr Interviews mit Befragten aus stärker ausgrenzenden Arbeitsfeldern führte, bei denen die Interviews kürzer ausfielen (s.o.). Hinzu kam, daß Interviewerin A mehr Interviews mit männlichen als mit weiblichen Befragten durchführte (A: 4 weibliche Befragte zu 12 männlichen Befragten; B: Verhältnis von 7 zu 9). Da männliche Befragte im Durchschnitt etwas weniger Kontaktpersonen nannten (etwa 72) als weibliche Untersuchungspersonen (etwa 74), kann der Unterschied zwischen den Interviewerinnen auch mit diesem Umstand zusammenhängen. Allerdings unterscheidet sich die Dauer der Interviews bei weiblichen und männlichen Untersuchungspersonen kaum.

Andere Unterschiede zwischen den Interviewerinnen sind aus den Transkripten der Tonbandmitschnitte zu erkennen, die Ausdruck unterschiedlicher Persönlichkeiten und damit verbundener Gesprächsführungsstile sind. – Keiner der dokumentierbaren Unterschiede weist indes auf fehlerhaftes Verhalten hin. So erinnern diese Ergebnisse daran, daß die hier herangezogenen Daten für Untersuchungszwecke „produziert“ sind und nicht *die* Realität sozialarbeiterischer Arbeitskontakte wiedergeben.

11.1.3 Durchführung der Untersuchung und Auswertungsschritte

Die Interviews wurden zwischen Mai und Juli 1998 durchgeführt. Aus den Rückmeldungen der Interviewerinnen geht hervor, daß die Befragten mit Interesse und zum Teil Gewinn an den Gesprächen teilnahmen. Die hohe Motivation spiegelt sich auch darin, daß alle 32 Befragten schriftlich ihr Interesse artikulierten, an einer späteren Untersuchung mit selbstevaluativem Charakter teilzunehmen. Allerdings ist der Rücklauf der Fragebögen zur Arbeitsplatzsituation eher unbefriedigend: hier liegen nur gut die Hälfte der ausgegebenen Fragebögen vor, so daß deren Daten unberücksichtigt bleiben mußten.

Die Tonbandmitschnitte wurden transkribiert, die quantitativen Daten verkodet. Aus den Transkripten wurden nach mehrmaliger Lektüre alle die Stellen katalogisiert, die für das Untersuchungsinteresse in der einen oder anderen Weise Beachtung beanspruchen konnten:

- Aussagen zum Untersuchungsgegenstand von allgemeinem Interesse. Ausgespart blieben Ausführungen, die zu starken individuellen Charakter hatten (sich zu stark auf bestimmte Personen, Einrichtungen etc. bezogen).

- Aussagen, die aus theoretischer Perspektive von besonderem Interesse waren, weil sie einen in der Fachliteratur vorkommenden Aspekt illustrieren können.
- Aussagen zu Themen, die gehäuft von verschiedenen Untersuchungspersonen angesprochen wurden und auf Aspekte verwiesen, die so bisher nicht bekannt waren.

11.2 Einteilung der Kontaktpersonen nach verschiedenen Merkmalen

Die Kärtchen mit den Angaben zu den Kontaktpersonen wurden in den Untersuchungsphasen 2 und 4 auf folgenden Vorlagen nach den angegebenen Merkmalen sortiert (vgl. Anhang 11.1)

Vorlage zur Einteilung der Kontaktpersonen nach Status-, Institutions- und Berufszugehörigkeit:

	intern		extern	
	berufsgleich	berufsfremd	berufsgleich	berufsfremd
Status höher	1	4	7	10
Status gleich	2	5	8	11
Status niedriger	3	6	9	12

Vorlage zur Einteilung der Kontaktpersonen nach Notwendigkeit und Zufriedenheit:

die Kontakte sind für die Abwicklung der beruflichen Aufgaben (...)	Zufriedenheit		
	hohe Zufriedenheit	mittlere Zufriedenheit	geringe Zufriedenheit
(...) von unbedingter Notwendigkeit	A	D	G
(...) von mittlerer Notwendigkeit	B	E	H
(...) von geringer Notwendigkeit	C	F	I

Der Autor

Jahrgang 43. Studium der Soziologie bis 1970 (Dipl.-Soz.) und der Sozialpsychologie bis 1974 (Promotion). Mehrjährige Arbeit im Bereich der Psychiatrie mit Schwerpunkt Gerontopsychiatrie. Professor am Fachbereich Sozialwesen der Fachhochschule Hagen/Dortmund, seit 1990 am Fachbereich Sozialarbeit der Fachhochschule Düsseldorf. Mitarbeit im Forschungsschwerpunkt Wohlfahrtsverbände/Sozialwirtschaft. Veröffentlichungen unter anderem zu folgenden Themenbereichen: soziale Netzwerke, psychiatrische Ambulanz, Praxisforschung, Erstgespräche, Selbstevaluation.